Department of Foreign Affairs and International Trade

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

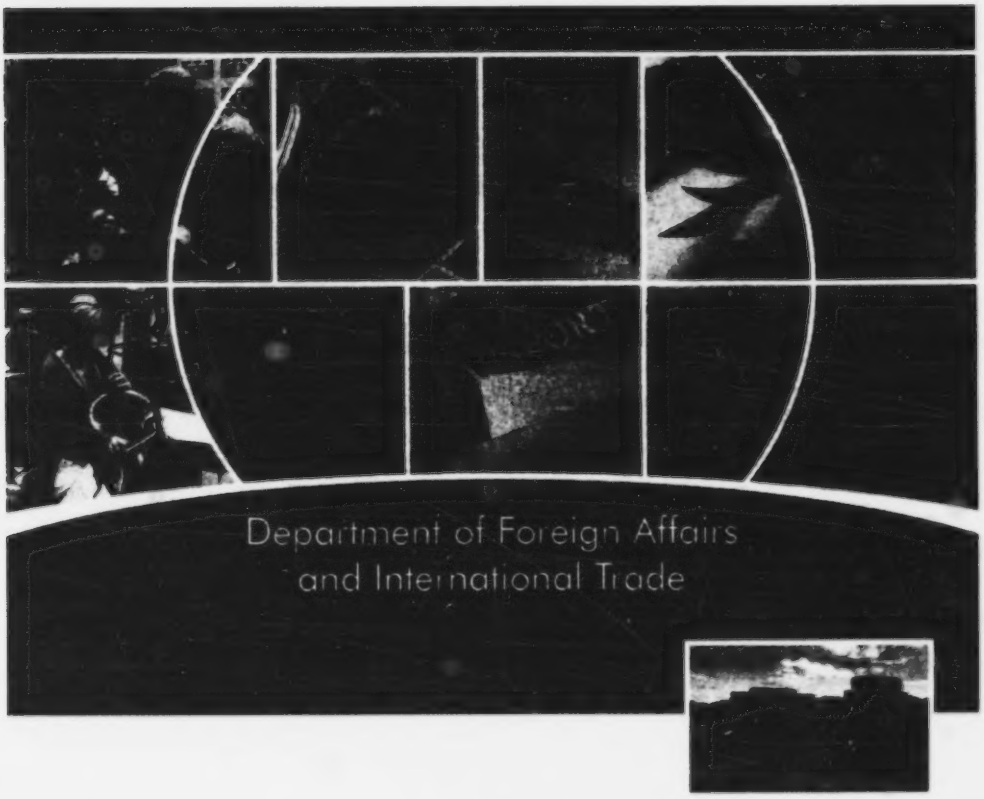
Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2004-III-52
ISBN: 0-660-62231-9

Department of Foreign Affairs and International Trade | Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Canada

Report on Plans and Priorities 2003-2004



Approved

The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister for International Trade

The Honourable Bill Graham
Minister of Foreign Affairs

103-04535/

Table of Contents

Section 1: Messages 1
Ministers' Message 1
Management Representation Statement 7

Section 2: Departmental Overview 8
2.1 Raison d'être 8
2.2 Strategic Planning and Priorities Framework 9
2.3 Planning Context 10
2.4 Priorities 14
2.5 A Commitment to Achieving Results for Canadians 15

Section 3: Plans and Priorities by Departmental Business Line and Strategic Outcome 22
3.1 International Business Development 23
3.2 Trade, Economic and Environmental Policy 29
3.3 International Security and Cooperation 37
3.4 Assistance to Canadians Abroad 45
3.5 Public Diplomacy 50
3.6 Corporate Services 56
3.7 Services to Partner Departments 64
3.8 Passport Services 67

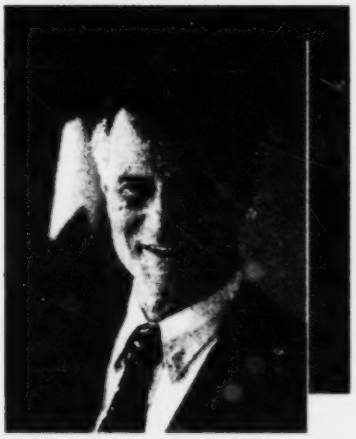
Section 4: The Department 71
4.1 Who We Are 71
4.2 Diplomatic Accreditation and Presence Abroad 71
4.3 Where We Are Located 72
4.4 How We Are Organized 72
4.5 Funding Base 75
4.6 How to Reach Us 77

Section 5: Annexes: Financial Information 79

Section 6: Supplementary Information 93
6.1 Acronyms and Abbreviations 93
6.2 Index 94

Ministers' Message

The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister for International Trade



The Honourable Bill Graham
Minister of Foreign Affairs

In leading Canada's international relations, the Department of Foreign Affairs and International Trade is keenly aware of the role this country has played and can continue to play on the world stage. As noted in the September 2002 Speech from the Throne, Canada has a long history of contributing solutions to global problems.

At this time when the global community is grappling with significant change and unrest, Canada's international engagement can be particularly productive. As a middle power with a stable, technologically advanced and culturally diverse society – and as a member of leading multilateral organizations such as the United Nations, NATO, the G8 (the world's seven leading industrialized countries as well as Russia), the World Trade Organization, the Organization of American States, La Francophonie and the Commonwealth – Canada has a unique perspective to offer within the international community.

Issues on the current global agenda include the threat of terrorism, the crisis in Iraq, the Arab-Israeli conflict, endemic poverty, deadly infectious diseases such as HIV/AIDS, environmental degradation and climate change, as well as the need for clearer and more effective rules governing the rapid growth in international trade and investment. Canadians are concerned about these important challenges.

On the issue of trade and investment, our focus is on ensuring that Canada is secure and able to profit from its place in the North American economic space to become a world leader in innovation. Canadian exports as a proportion of gross domestic product have risen from 25 percent in 1991 to 43 percent in 2001. Over 80 percent of this export activity is with the United States. Canadians recognize the need to manage our relations with the United States as productively as possible. Our economic prosperity depends on open and secure access to the continental market.

To enable Canada to respond effectively to these and other major issues, the Department has established a strategic planning and priorities framework. The framework reasserts the three pillars of Canadian foreign policy: to protect our security within a stable global context; to increase prosperity and employment for Canadians through greater trade and investment; and to project Canadian values and culture internationally. It ensures that the Department's activities are consistent with its priorities and that the focus is on achieving results for Canadians.

The framework identifies the Department's priorities for the next three years, incorporating the themes outlined in the September 2002 Speech from the Throne. The priorities for 2003-2004 are described below.

In addition, a public consultation process, called *A Dialogue on Foreign Policy*, has been launched in order to solicit Canadians' views on foreign policy directions and priorities in coming years. The results of these consultations will be released in June 2003, and are expected to prompt adjustments in the Department's strategic planning and priorities framework.

To Protect National Security Within a Global Context

- The Department will continue to work closely with Canada's most important bilateral partner, the United States, on security and border issues. For example, it will continue to advance the Smart Border Agenda, ensuring a secure, efficient border between the two countries. It will also pursue increased contact with U.S. partners, including more focused engagement of senior officials from both countries on security and other key issues.

- The Department will help coordinate the Government of Canada's response to the crisis in Iraq and continue the campaign against terrorism, including through our contribution to the International Security Assistance Force in Afghanistan. It will also work to establish the Canadian component of the G8 Global Partnership against the spread of weapons and materials of mass destruction. This agreement, launched at the Kananaskis Summit last June, supports cooperative projects, initially in Russia, to address non-proliferation, disarmament, counter-terrorism and nuclear safety issues. As the immediate past Chair of the G8, Canada will focus on providing effective follow-up to commitments made at last year's summit.

- Canada believes strongly that in an environment of global interdependence, multilateral organizations must be robust and vigorous in pursuing the collective interests of the international community. With this in mind, the Department will continue to work with international part-

ners to strengthen important multilateral organizations, including the United Nations. For instance, Canada strongly supports the new International Criminal Court. The Court has the potential to enhance the integrity of the international legal system, upon which the world community depends for the peaceful resolution of differences and the ending of impunity.

- To support key bilateral relations, the Department will work to build stronger linkages with decision makers and opinion leaders in the G8 countries as well as Mexico, Brazil, China and India.

- The Department will work to strengthen the international responsibility to protect civilians from genocide and other mass atrocities through initiatives following up on the final report of the International Commission on Intervention and State Sovereignty. The Commission was an independent body commissioned by Canada to advise the international community on how to reconcile its responsibility to act when faced with humanitarian crises with the need to respect the sovereign rights of states. The Commission also sought to develop consensus on how this could be carried out within the UN system.

- Effective advocacy of Canada's global and human security interests will also include further progress on key non-proliferation, arms control and disarmament issues and sustained Canadian leadership in promoting the norms and humanitarian goals of the Ottawa landmines convention. The Department will work on bilateral and multilateral initiatives to promote human rights, international humanitarian law, gender equality, good governance and the rule of law.

To Increase Prosperity and Employment for Canadians Through Greater Trade and Investment

- In the United States, the Department will work to increase Canada's influence and raise its profile as a bilateral and hemispheric partner through more focused advocacy and enhanced representation in an increased number of centres. We need to engage Americans at the local, regional and state levels, where the interests that drive U.S. economic policy are being developed and articulated.

- Canada must become more competitive in North America, the world's toughest marketplace. It is the Department's intention to increase Canada's share of the U.S. market as well as the amount of two-way investment, on which trade increasingly depends. This will make Canada one of the world's leading innovators and a magnet for talent and investment. While most Canadians know that the vast majority of our exports go to the United States, some may not be aware that we buy more U.S. goods than all the countries of the European Union combined – almost 23 percent of American merchandise exports in 2001.

- The Department will strive to strengthen Canadian access to its most important export market while working toward resolution of ongoing disputes – such as over softwood lumber – in favour of Canadian objectives. We want to achieve greater regulatory cooperation, cutting

through the red tape to make it easier to do business. We also want to bring trade remedy practices more in line with growing market integration in North America. In short, we want Canada to be secure and able to profit from its place in the North American economic space, which has become much more integrated as a result of the North American Free Trade Agreement (NAFTA).

- January 1, 2004 will mark the 10th anniversary of the launch of NAFTA. The Department will now work with its partners in the United States and Mexico to broaden the agreement, particularly in the areas of regulatory cooperation and rules governing market access.

- We also intend to work to promote our interests in trade liberalization through the ongoing Doha Round negotiations of the World Trade Organization (WTO). These talks provide Canada with the opportunity to advance two of its trade objectives: to open up new markets, and to strengthen the fair and predictable WTO system of trade rules, aiming in particular at fairer trade in agri-food products, while ensuring the continuing right of individual countries to maintain their own domestic policies in areas such as health, public education, social services and culture. In the immediate term, our work is intensifying in advance of the fifth WTO Ministerial Conference in September 2003 in Cancún, Mexico. Meeting the deadlines set in the Doha mandate and ensuring that negotiations in all areas focus on substance are Canada's main priorities.

- The Minister for International Trade and the Department are engaged in an unprecedented level of ongoing consultation and dialogue with Canadians to ensure that our policies in the WTO, the FTAA and other areas of trade and investment policy are based on a full understanding of the range of Canadian interests and objectives.

- At the same time, the Department will work toward a successful conclusion of negotiations to establish a Free Trade Area of the Americas (FTAA) that complements the WTO system and supports the broader Summit of the Americas process. Canada and the 33 other countries participating in the FTAA negotiations are working toward the November 2003 Trade Ministers meeting in Miami. The deadline to complete the negotiations is January 2005.

- The Department will promote Canada's implementation of the G8 Africa Action Plan. The Plan, endorsed at the Kananaskis Summit, is aimed at defining a new partnership, based on human dignity and mutual accountability, with African governments committed to implementing the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) in all its aspects, including sound political and economic governance. NEPAD is an African-led plan to end the continent's economic marginalization.

- Canada is also committed to enhancing our trade and investment relationship with the European Union (EU). At their Summit in December 2002, Canada and the EU undertook to design a new type of forward-looking, wide-ranging bilateral "Trade and Investment Enhancement Agreement" to be concluded once the results of the WTO Doha round are known. We

will develop proposals for the design of this agreement to be tabled at the Canada-EU summit in December 2003.

- In the area of international business development, we will coordinate government-wide efforts to provide more timely, value-added information and services to export-ready Canadian companies. Particular emphasis will be placed on firms owned by Aboriginal, women and youth entrepreneurs. The Department will also work with its partners in Team Canada Inc, including Export Development Canada and the Canadian Commercial Corporation, to increase trade and investment and expand the "branding" of Canadian goods and services in key international markets. Team Canada Inc is a partnership of federal departments that helps Canadian businesses exploit global market opportunities.

To Project Canadian Values and Culture Internationally

- We intend to improve coordination of activities in support of branding Canada internationally, thereby increasing public awareness of Canada and its values abroad. At the same time, the Department will continue its efforts to provide coherent and up-to-date information to Canadians on matters of trade and foreign policy, as demonstrated by ongoing improvements to its Web site.

- Culture and education are important tools for public diplomacy. Through more intensive promotion of Canadian arts, culture and education in key markets worldwide, the Department, in collaboration with key domestic partners, will work to increase awareness of Canada's identity, values and excellence. We will aim to enhance the profile and mobility of Canadian artists and scholars, as well as to increase sales of Canadian cultural and educational products and services. We will continue to attract foreign students to Canada to help young Canadians to study abroad and, through an extensive program of scholarships and grants to support Canadian studies in key countries around the world.

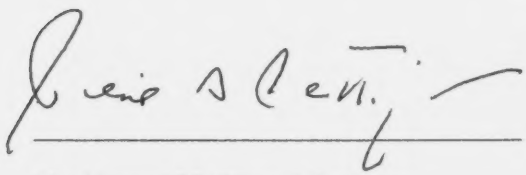
Finally, the Department is improving its services for Canadians by introducing innovations in the way we manage, set priorities and build partnerships. For example, the Canadian Trade Commissioner Service has adopted what it calls the New Approach@Work, a series of steps to enhance client services, communications, leadership and training. The Department is implementing a partnership with other departments to provide better and more strategic management to the common services at our missions abroad. Meanwhile, an initiative known as e^3, which refers to the guiding principles of equilibrium (finding the balance between work and personal life), effectiveness and excellence, is now in place across the Department.

Throughout its operations, the Department makes extensive use of Internet technology. As part of the Government On-Line program, the Department is constantly expanding both its own on-line presence and the international components of the main Government of Canada Web site. Making full use of information technology, the Department will provide more client-centred services and will

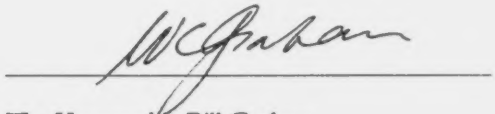
Throughout its operations, the Department makes extensive use of Internet technology. As part of the Government On-Line program, the Department is constantly expanding both its own on-line presence and the international components of the main Government of Canada Web site. Making full use of information technology, the Department will provide more client-centred services and will communicate more openly and effectively with clients, partners and Canadians. One example of this is the Trade Commissioner Service's Virtual Trade Commissioner, a 24/7 customized information resource for exporters.

In conducting all its activities, the Department of Foreign Affairs and International Trade collaborates not only with global partners but also with a wide range of domestic partners, including the provinces, territories and municipalities, the business and academic communities, and non-governmental organizations. As domestic and foreign policies become more and more interconnected, this kind of broadly based cooperation is essential to the success of the Department's initiatives.

In conjunction with the Minister for International Cooperation and the three Secretaries of State (Asia-Pacific; Central and Eastern Europe and the Middle East; and Latin America, Africa and La Francophonie), it is our pleasure to present this report to all Canadians. At this time, we wish to commend the exceptional level of skill, energy and resolve that the Department's employees have demonstrated in serving Canadian interests at home and abroad over the last year.



The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister for International Trade



The Honourable Bill Graham
Minister of Foreign Affairs

Management Representation Statement

Leonard J. Edwards
Deputy Minister for International Trade

Gaëtan Lavertu
Deputy Minister of Foreign Affairs

We submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Department of Foreign Affairs and International Trade.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Leonard J. Edwards
Deputy Minister for International Trade

March 4, 2003

Date

Gaëtan Lavertu
Deputy Minister of Foreign Affairs

March 4, 2003

Date

Section 2: Departmental Overview

2.1 Raison d'être

The Department of Foreign Affairs and International Trade manages Canada's political, economic and cultural relations with other nations on a bilateral basis as well as through the international organizations to which Canada belongs. Among these are the United Nations, the North Atlantic Treaty Organization (NATO), the G8 (the seven largest industrialized countries as well as Russia), the Commonwealth, La Francophonie, the Organization of American States and the World Trade Organization.

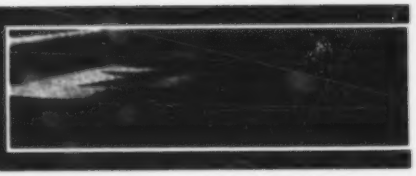
Mission: The Department of Foreign Affairs and International Trade acts for Canada and Canadians to enhance prosperity and security, and to promote Canadian interests, culture and values in the world.

The Department provides Canadians with an effective foreign policy that advances Canadian interests and projects Canadian values around the world. It assists Canadians travelling, living or doing business abroad by providing them with trade, investment, passport and other services. It interprets the world for Canadians and facilitates their participation in the global community. It supports the international objectives and activities of other federal departments and agencies as well as those of the provinces, territories and municipalities. And it fosters a highly skilled and productive organization through innovative management, planning and partnerships.

Canada's 164 missions in 114 countries are central to its operations. Their purpose is to:

- engage foreign governments and other international authorities on behalf of the Canadian government;
- generate the information, contacts and methods to enable Canada to pursue its national interests abroad; and
- offer a single access point in foreign countries for services of the Department as well as other federal departments.

The Department has over 10,000 full time equivalent employees in Canada and abroad. Operating and capital expenditures account for 72 percent of the Department's net planned spending of $1.917 billion, while grants and contributions (primarily membership fees for multilateral organizations to which Canada belongs) account for 28 percent.



2.2 Strategic Planning and Priorities Framework

In November 2002, the Department established a strategic planning and priorities framework <http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate/SPPF-en.asp> that provides a coherent and concise explanation of what the Department is trying to achieve over the next three years. The framework underscores the Department's focus on results for Canadians and is a key element in the Department's concerted effort to meet the requirements of Treasury Board of Canada Secretariat with respect to implementation of results-based management systems.

The framework builds on the foundation of the three pillars of Canadian foreign policy: to protect Canada's security within a stable global context; to increase prosperity and employment for Canadians through greater trade and investment; and to project Canadian values and culture internationally. In keeping with these three pillars, the framework identifies five strategic objectives:

- projecting Canada to the world/advancing Canada's interests abroad;
- serving Canadians abroad/enabling Canadians to participate in the world;
- interpreting the world for Canadians/understanding Canada's interests;
- serving government abroad/enabling Canada's network abroad; and
- forging an innovative organization/linking people, priorities and partners.

The success of the Department's efforts to achieve these objectives will be measured against key results specified under each one. Only results that have been assessed as measurable have been included. Throughout the planning period, the Department's achievement of results will be measured both quantitatively and qualitatively, using a variety of performance monitoring and evaluation methods.

Performance monitoring and evaluation methods in the Department, as in most of government, have focused historically on inputs and activities. Some of the Department's services to citizens, such as the provision of passports, have developed service standards, which measure our success in delivering results for Canadians. The Department evaluates the effectiveness and efficiency of its activities using a wide variety of methods. These include:

- reviewing and acting on recommendations from internal audits and evaluations;
- conducting client and staff surveys;
- consulting with Canadians on policy issues;

- collecting operational information and statistical data related to the delivery of the Department's services; and

- soliciting client feedback.

The Department is also improving performance indicators for policy analysis and reporting. This is a more complex task, given the non-quantifiable nature of these value-added activities.

While managers across the Department use those performance indicators that best suit their particular operations, the Department fully intends to adopt a more consistent and systematic approach over the coming years to bring individual means of evaluating performance directly in line with the priorities and key results identified in its strategic planning and priorities framework.

Also included in the framework are a description of the Department's operating context and a list of 12 departmental priorities. As the framework covers a three-year period, the expectation is that it will be modified in response to public consultations – the Dialogue on Foreign Policy – now under way <http://www.foreign-policy-dialogue.ca/en/welcome/index.html>. A report on these consultations will be released in June 2003.

The framework has provided the Department's managers with strategic direction in preparing business plans for this *Report on Plans and Priorities*. As a result, there have been some changes in the way the information is presented. While reporting is still done by business line, this report presents a much clearer picture of the interdependence of the Department's components and the overall structure and synergy of the organization. It does this by highlighting how the priorities and key results identified in the framework are reflected in each business line. Over the coming years, the Department intends to incorporate the framework more fully into these reports.

2.3 Planning Context

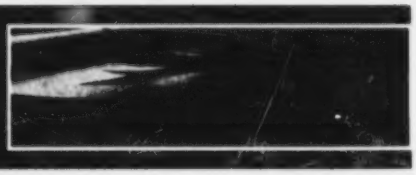
In developing its strategic planning and priorities framework, the Department took full account of the following factors:

- the commitments made in the September 2002 Speech from the Throne;

- the growing interdependence of domestic and foreign policies;

- the major changes that have taken place in the international environment in recent months; and

- the increasing demand at home and abroad for the services of the Department.



Speech from the Throne Commitments

The most recent Speech from the Throne explicitly called for the government to engage Canadians in a dialogue about the role Canada will play internationally. The aim is to engage Canadians more fully in the development of foreign policy that reflects our values and pursues our interests. The current Dialogue on Foreign Policy fulfills this commitment.

The Department is also following through on other international commitments noted in the Speech from the Throne. These include enhanced representation in the United States; national security; promotion of pluralism, freedom and democracy; and policy coherence to support the increase in Canada's development assistance, notably in Africa. In addition, the Department is contributing to stated government-wide priorities, including efforts to increase prosperity and employment as well as further advancement of the innovation agenda.

Interdependence of Domestic and Foreign Policies

Canadians are increasingly aware of the influence of world developments on their daily lives, not only those that relate to the threat of war and unrest but also economic, social, environmental and cultural issues. In our increasingly integrated world, domestic policy is more and more affected by international concerns. Successful handling of domestic political issues – federal, provincial/territorial and municipal – requires a full consideration of their international context.

Therefore, it is not surprising that the provinces, territories and municipalities play a role in fostering Canadian interests abroad. The Department will intensify its consultations with these other levels of government to ensure that their interests are well represented in Canada's global policies and initiatives.

It is important that Canada's foreign policy reflect domestic priorities and practices with respect to security, economic and social issues. Throughout the international community, there is real interest in, and respect for, the Canadian approach to federalism, cultural diversity and protection of human rights, particularly our handling of immigration and the integration of newcomers into Canada.

A Changing International Environment

The Department continues to make adjustments to its planning and priorities to reflect the significant changes taking place in the international environment. Many challenges we now face are global in scope and therefore it seems fitting that the responses to them should also be global. At a time when unilateralism and selective multilateralism are gaining momentum, Canada believes in applying the collective energy of strong multilateral organizations to address international challenges and opportunities. That is why the Department will continue to focus considerable attention on working with other countries to make key multilateral organizations such as the United Nations and the G8 as robust and dynamic as possible.

Given the extraordinary importance of Canada's relations with the United States, the Department places highest priority on this element of foreign policy. The United States is not only Canada's neighbour and closest ally. The two economies are becoming more and more interdependent. As a result, effective management of our shared economic space is necessary to ensure the prosperity of both countries. These realities are clearly reflected in the Department's plans and priorities (see Ministers' Message).

Of all the recent changes in the global environment, the most prominent is the greatly increased emphasis being placed worldwide on security issues related to the threats of terrorism, regional conflicts and weapons of mass destruction. Canada is working bilaterally with the United States on shared security concerns as well as with the United Nations and the G8 to mitigate the threat of terrorism, the crisis in Iraq and the Arab-Israeli conflict.

Other key developments in the international environment include:

- the pre-eminent position of the United States on the world stage;
- increased unilateralism and selective multilateralism;
- challenges and opportunities related to globalization;
- growing pressure to deal with environmental problems worldwide;
- the increasing strength of certain developing economies;
- migration pressures from the developing world;
- the influence of religion and ethnicity in world affairs; and
- the expanding role of civil society.

Increased Demand for Services of the Department

Given the complexities and uncertainties of the international environment, it is not surprising that more and more demand is being placed on the Department to deliver services, information and advice. With the ongoing evolution in global communications, the Department must constantly expand its use of the Internet and other communication tools in order to provide access to services 24 hours a day, seven days a week. Because this increased demand is taking place at a time of ongoing resource constraints, it is imperative that the Department apply its resources as strategically as possible and better define client needs and requirements.

At the same time, the Department remains fully committed to government-wide initiatives to streamline and modernize the federal legal, regulatory and policy environment. For instance, it is moving

forward quickly to implement more innovative management and operations that produce measurable results.

Of particular note is the emphasis the Department is putting on modernization of its human resources by:

- fostering strategic leadership throughout its operations;
- ensuring its human resource management systems fully respond to the Department's mandate; and
- providing enhanced learning opportunities for all staff.

Risks and Challenges

Risks to Canada's security, prosperity and identity are identified and monitored by the Department on an ongoing basis. Treasury Board has developed a framework for departments to help identify, manage and communicate risk from an organization-wide perspective. The Department will also be using its own strategic planning and priorities framework to develop an approach to integrated risk management. The most significant risks and challenges faced by the Department at this time are as follows:

- Given the importance of Canada's trading relationship with the United States – as well as the link between economic prosperity and national security – it is critical that Canada work assiduously with the United States to resolve security and border issues. There is a high potential risk to the prosperity of the Canadian economy if such issues impede the flow of goods, services or people across the border.
- The international community continues to grapple with the threats posed by terrorism, the Arab-Israeli conflict and the ongoing situation in Iraq. Canada must continue to focus on these issues along with its partners both bilaterally and in key multilateral organizations.
- Challenges affecting the World Trade Organization negotiations and the talks to establish a Free Trade Area of the Americas include resistance by some countries to the reform of global trade in agriculture and trade remedies.
- The need for the Department to build on its working partnerships has never been greater. The success of its partnerships, both domestic and international, will determine the ability of the Department to achieve its stated objectives and key results.

Key Partners

The Department works closely with a wide range of domestic and foreign partners, including:

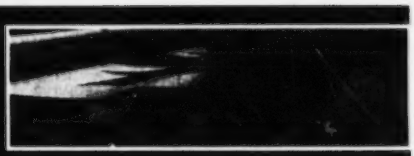
- other federal departments and agencies, particularly Industry Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, the Department of Finance Canada, the Canadian International Development Agency, Citizenship and Immigration Canada, the Department of National Defence, the Department of Justice and Canadian Heritage;
- provincial, territorial and municipal governments;
- the Canadian private sector, including exporters, export-ready firms and their workers, investors and those seeking investment, importers and consumers, the travel and cultural sectors as well as vulnerable and sensitive industries;
- the voluntary sector;
- Canadian non-governmental organizations and citizens' groups;
- the Canadian academic community;
- foreign cultural and academic communities with an interest in Canada;
- Canadian and international media;
- representatives of foreign governments; and
- multilateral organizations.

The Department is committed to ensuring the effective integration of its activities with those of its partners, recognizing the broad scope of its agenda and the complexity of the international environment in which it operates.

2.4 Priorities

The final component of the strategic planning and priorities framework is a list of the Department's 12 priorities. The first four, which were highlighted in the Speech from the Throne, are as follows:

- to advance Canada-U.S. affairs, particularly security and border issues, resolution of the trade dispute related to softwood lumber and collaboration on key international political issues;
- to continue to participate actively in the international campaign against terrorism and work toward threat reduction;



- to undertake consultations with Canadians to discuss the role that Canada will play in the world (the Dialogue on Foreign Policy); and

- to implement the G8 Africa Action Plan (see Ministers' Message section of this report).

Other international priorities are:

- to strengthen multilateral organizations like the United Nations and to enhance key bilateral relations with G8 and other countries such as Mexico, Brazil, China and India;

- to promote human rights, good governance and the rule of law;

- to make real progress in the Doha Round of the World Trade Organization negotiations and in the talks to establish a Free Trade Area of the Americas; and

- to coordinate federal activities in the area of international business development, including investment promotion and the "branding" of Canada in international markets.

Finally, the list includes the following internal priorities linked to government-wide initiatives:

- to improve communications with the Department's stakeholders as well as the public and to strengthen its working relationship with a broad range of strategic partners;

- to modernize human resources management, as outlined in departmental human resources action plans, with an emphasis on learning, official languages and diversity;

- to put in place more innovative management and operations such as the New Approach@Work and e^3 initiatives (see Ministers' Message); and

- to continue to introduce more integrated, client-centred services, making full use of up-to-date information technologies.

2.5 A Commitment to Achieving Results for Canadians

The Department's strategic planning and priorities framework focuses on achieving results for Canadians. The results it identifies flow logically from the framework's five strategic objectives. By guiding the Department's planning, the framework gives greater coherence and structure to all policies and activities. In accordance with the framework, the Department has set priorities and allocated resources across its business lines. These business lines represent the combined effort of six functional branches, five bureaus and four geographic branches (see Section 4). Results outlined in the framework are both specific and measurable. They are presented below, organized by strategic objective.

Projecting Canada to the World: Advancing Canada's Interests Abroad

- *Enhancing Canada's Domestic Agenda Through the International Arena Working with Canadian Partners:* Given the growing interdependence of domestic and foreign policies, the Department will work with its partners across Canada to ensure that Canada's domestic agenda is fully reflected in the Department's international activities, with particular emphasis on the Speech from the Throne.

- *More Effective Influence in the United States:* The Department will increase Canada's influence in the United States and raise its profile as a key bilateral and hemispheric partner through more focused advocacy and enhanced representation. This fulfills a commitment made in the September 2002 Speech from the Throne. It will pursue increased contact with a broader range of U.S. partners as well as greater collaboration between senior officials from both countries on trade, security and other key issues. To ensure the capacity for more focused advocacy in the United States, the Department will establish a new work model for its missions in that country, in collaboration with its partners across the Government of Canada.

- The Department will work with its partners in and outside government to:

    - strengthen bilateral cooperation with the United States on defence and security issues including the implementation of the new Enhanced Security Cooperation Agreement and the expansion of counter-terrorism coordination and intelligence sharing;

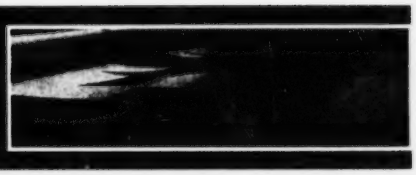
    - facilitate trade and investment between the two countries;

    - promote innovation and "branding" of Canada in the U.S. market; and

    - expand the use of advocacy in support of Canadian interests in key sectors, including forestry, agriculture and energy.

- *Increased International Public Awareness of Canada and Its Values:* The Department recognizes the important role culture and education can play in public diplomacy. Working with a range of domestic and international partners, the Department will continue to promote Canadian arts, culture and education, with an emphasis on key countries. The Department will also work to enhance understanding among the international public of Canada's human security agenda. Finally, it will continue to recruit foreign students to Canada, help young Canadians to study and work abroad and support Canadian studies in key countries around the world.

- *Strengthened Multilateral Rules-based Institutions and Policy Coherence:* The Department will work with international partners to strengthen important multilateral organizations, including the United Nations. As the immediate past Chair of the G8, Canada will promote effective follow-up to the principal commitments made at the G8 Summit in Kananaskis, Alberta, last June: to reduce



the threat related to the proliferation of weapons of mass destruction; to continue counter-terrorism efforts; and to advance the Africa Action Plan.

- The Department, partnering with CIDA, will direct Canada's implementation of, and promote G8 action on, the Africa Action Plan (AAP). The AAP contains over 100 commitments on peace and security, health, including HIV/AIDS, education, governance, debt, economic growth, agriculture and water. The AAP is aimed at reaffirming a continent-wide partnership based on human dignity and need, mutual accountability and selecting enhanced partners with African governments committed to implementing the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) in all its aspects. NEPAD is an African-led plan to create the conditions necessary to recouple Africa to the global economy. It recognizes that sustainable economic growth is linked fundamentally to reforms across a variety of key fronts, including peace and security and political and economic governance.

- The Department will promote consideration of the International Commission on Intervention and State Sovereignty's report, *Responsibility to Protect*, by engaging member states of the UN General Assembly and Security Council on its recommendations for enhancing human protection through national and collective action. In current trade negotiations, the Department will enhance coordination of trade, social, environmental and other policy considerations. The Department will integrate World Summit on Sustainable Development policies into key departmental statements, position papers and proposals as well as seek greater international cooperation on environmental issues through negotiations, dialogue and capacity building.

- *Effective Advocacy of Canada's Global and Human Security Interests:* The Department will help coordinate the Government of Canada's response to the ongoing situation in Iraq as well as its contribution to international efforts to reduce threats and combat terrorism. In relation to threat reduction, it will be important to be able to demonstrate measurable progress in setting up the Canadian component of the G8 Global Partnership Program in the coming year. Other results sought include the development of enhanced international crisis response capabilities, further progress on key non-proliferation, arms control and disarmament issues and sustained Canadian leadership in promoting the norms and humanitarian goals of the Ottawa landmines convention.

- *Enhanced Support Abroad for Human Rights, Democracy and Good Governance:* While building a robust regime to address new threats and combat terrorism, Canada also strongly advocates the safeguarding of human rights and the establishment of internationally respected means of resolving conflicts without violence. The Department will continue to provide practical support for global efforts to improve governance, encourage democratic reforms, build peacekeeping capabilities, reduce demand for and availability of small arms, and promote security sector reform.

- *Opening Markets and Increasing Visibility of Canadian Goods and Services Abroad:* The Department will make progress toward successful completion of negotiations in the Doha Round of the World

Trade Organization; work with its partners in the United States and Mexico to broaden the North American Free Trade Agreement, particularly in the areas of regulatory cooperation and rules governing market access; and advance Canadian interests in talks to establish a Free Trade Area of the Americas. The Department will work with its partners in Team Canada Inc and Investment Partnerships Canada to increase trade and investment opportunities in targeted markets worldwide.

- It will expand the "branding" of Canadian goods and services in key international markets such as Europe and Asia-Pacific and work to increase the visibility and sale of Canadian educational and cultural products and services. The Department will help improve the access of least developed countries to Canadian markets and implement the new investment promotion fund for Africa. In collaboration with the Canadian International Development Agency, it will address the need of developing countries for trade-related technical assistance and capacity building.

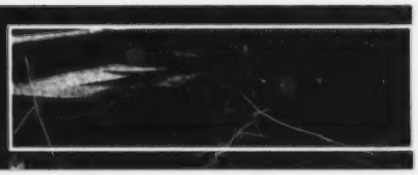
- *Effective Management of Trade and Other Disputes:* The Department will strengthen Canada's access to the United States, its most important export market, while working to resolve ongoing disputes – such as the dispute related to softwood lumber – in favour of Canadian objectives. The Department will make progress in achieving greater regulatory cooperation to bring trade remedy practices more in line with growing market integration in North America and in resolving Canada's dispute with Brazil related to the financing of regional aircraft sales. The Department will defend Canada in the illegal use of force case brought by Yugoslavia before the International Court of Justice.

Serving Canadians Abroad: Enabling Canadians to Participate in the World

- *Effective assistance, guidance, advice and services to Canadians traveling, working and living abroad:* The Department will enhance its consular services by increasing the capacity of its missions to provide more value-added assistance and advice to Canadians living, working or travelling abroad. It will also expand access to pertinent and up-to-date information to help Canadians prepare for travel abroad.

- *Internationally Respected Passports and Other Travel Documents:* The Passport Office will strengthen security measures throughout its operations. This includes tightening application requirements and introducing digitally produced passports that are more resistant to forgery and falsification. This will reduce passport fraud. To offset delays caused by the introduction of new security measures and increase its speed of service, the Passport Office will employ new technology and an innovative client traffic management system.

- *Effective Delivery of International Business Development Services to Canadians:* The Department will further realign its international business development resources to maximize efficiency and effectiveness. The Canadian Trade Commissioner Service (TCS) will continue to implement measures known collectively as the New Approach@Work, which offer smarter ways of doing



business. By placing greater emphasis on TCS collaboration with other federal as well as provincial partners, the New Approach@Work enables the TCS to provide more strategic business intelligence to Canadian exporters, including knowledge and technology-based companies. As a result, the exporter community has better tools and information with which to assess risks in the pursuit of new market opportunities.

- *Expanded Base of Canadian Businesses Active in World Markets:* The Department will coordinate government-wide efforts to provide more value-added information and services to export-ready Canadian companies, with a particular focus on small and medium-sized enterprises and firms owned by youth, Aboriginal and women entrepreneurs. More intensive collaboration with the Department's partners, particularly Team Canada Inc, will result in an increased number of Canadian companies exploiting international business development opportunities as well as investment promotion and science and technology partnerships.

Interpreting the World for Canadians: Understanding Canada's Interests

- *Greater Integration of Foreign and Domestic Policies:* Coordination on policy planning will be increased with other federal departments and agencies as well as the provinces and territories. This will ensure greater integration of foreign and domestic policies, fuller engagement of the provinces and territories in foreign policy, and consistency of federal laws and regulations with Canada's international obligations.

- *Quality Policy Advice and Intelligence to Government:* The Department will collect, evaluate and contribute a broader range of foreign intelligence to support policy making across the federal government and other levels of government. Partners across all levels of government will be better informed about international issues and activities.

- *Quality Information and Advice to Citizens and Stakeholders:* The Department will provide more coherent and timely information to Canadians on matters related to its areas of expertise.

- *Better Market Intelligence and Greater Market Opportunities:* The Department will provide its increasingly sophisticated clients with more targeted and accessible information and intelligence on international market opportunities.

- *Effective Engagement with Canadians:* Canada is a world leader in engaging its citizens in the development of foreign and trade policy. As part of the Department's ongoing efforts in this area, it is conducting public consultations known as the Dialogue on Foreign Policy. The Department especially encourages greater involvement by young Canadians, Aboriginal people, northern residents and new citizens. As a result of the Department's efforts spanning foreign, trade and investment policy issues, Canadians in general will become better informed about Canada's obligations and activities in the international arena, and better able to contribute to the design of policies that reflect the full range of their interests and objectives.

Serving Government Abroad: Enabling Canada's Network Abroad

- *Alignment of Representation Abroad with Canadian Government Priorities:* Canada's representation abroad will reflect government-wide priorities including enhanced U.S. representation.

- *Effective Management of Missions Abroad:* Working in particular with federal departments that have an international presence, the Department will ensure that missions abroad deliver consistent and cost-effective common services in support of government-wide priorities.

- *Delivery of Essential Services and Infrastructure to the Government of Canada in a Valued and Sustainable Manner:* The Department will continue to provide essential services and infrastructure to maintain its headquarters and missions abroad, while ensuring the most effective operations possible. This encompasses accommodation, human resources, security, protocol, financial and property management, audit and evaluation, as well as information and technology services.

- *Effective International Components of Government of Canada Web Site:* The Department will continue to lead delivery of the international portal of the main Government of Canada Web site <http://canadainternational.gc.ca> to provide one-click access to federal government services on-line for both domestic and foreign clients.

Forging an Innovative Organization: Linking People, Priorities and Partners

- *Measurable Progress in Implementing Leadership and Human Resources Action Plans:* The Department will introduce innovations in the way it manages people, sets priorities and builds partnerships. It will implement government-wide objectives related to workforce diversity, official languages and learning. Finally, the Department will integrate its strategic planning and priorities framework into its performance appraisal process.

- *Focus on the Department's Core Business and Agreed Priorities:* The Department will be more focused on achieving results. It will ensure that resources are allocated to support the specific objectives and priorities outlined in its strategic planning and priorities framework and apply activity-based costing to resource planning and management, using business intelligence and other systems.

- *Strengthened Policy and Crisis Response Capacities:* The Department will strengthen its ability to coordinate the government's response to international crises, disasters and other unforeseeable developments. Particular emphasis will be given to contingency planning that ensures the greatest protection of federal employees and assets abroad as well as consular assistance to Canadians living, working or travelling outside the country.

- *Modernized Management, Business and Administrative Practices:* The Department will enhance standards and practices to integrate financial data with other performance information, more accu-

rately assess and manage risk, and ensure that appropriate control systems are in place. The Department will improve the capability and accessibility of the information systems used in human resources and financial management to make the allocation of resources more strategic. A new property management improvement plan will be introduced along with an integrated system of budget and asset control for all properties abroad. Use of a multi-year risk-based audit and evaluation plan will improve the Department's ability to assess performance and risk. The New Approach@Work and e^3 (see above) offer ways of working smarter. Service standards will be developed for the common services provided at missions abroad.

- *Coherent and Targeted Communications:* Making full use of information technologies, the Department will provide more targeted services and communicate more effectively with clients, partners and Canadians as a whole. The Department will further integrate communications planning into policy development, adopt a corporate communications plan and implement the 2002 Government of Canada Communications Policy. The Department's continuous enhancements to its own Web site as well as the international components of the main Government of Canada site <http://canadainternational.gc.ca> provide clearer and easier access to information for stakeholders and the public.

- *Effective Management and Use of Information and Technology:* The Department is a world leader in the use of technology in foreign services. It will continue to offer a wide range of information and services electronically. Using this electronic information network, the Department provides client-centred services in innovative ways. The Canadian Trade Commissioner Service's Virtual Trade Commissioner is a good example of this innovation, as are initiatives provided by the Assistance to Canadians Abroad business line as well as the Passport Office.

- *Effective Integration of Departmental Activities with Those of Federal Partners:* The Department's intensified collaboration with federal partners will ensure that the government's international activities are more integrated and strategic. The Department's work with domestic partners will produce better coordination on issues of shared responsibility. Its partnership with the provinces and territories will facilitate international policy making and the pursuit of Canadian interests abroad across both levels of government.

Summary

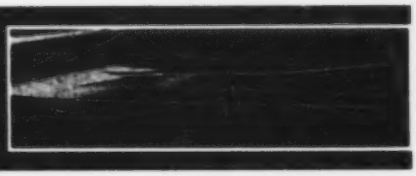
While this document is still organized by business line (see Section 3), the Department will begin next year to report by strategic objective instead. In making this transition as seamless as possible, next year's report will include, if required, a table to show at a glance the connection between the business lines and strategic objectives.

This change will demonstrate the Department's shift from activity-based to results-based reporting by highlighting its expected accomplishments as they relate to each of its stated objectives. It will bring into much sharper focus the way in which the Department is using its strategic planning and priorities framework to guide its planning and operations. It will also more clearly show the coherence and organization of all the Department's activities and accomplishments.

Section 3: Plans and Priorities by Departmental Business Line and Strategic Outcome

The Department's 1996 Planning and Reporting Accountability Structure identified eight business lines linked directly to eight strategic outcomes (listed below). This section presents the plans and priorities for each, including strategic outcomes, total planned spending, business line description (role, benefits, key partners, challenges and risks), priorities and plans, relevant government-wide themes and management initiatives as well as mechanisms for monitoring performance.

Total Planned Spending (Net of Revenue) by Business Line and Strategic Objective	
Departmental Business Line: Strategic Outcomes	*$ millions*
International Business Development: Greater prosperity and job creation in Canada, achieved by helping the private sector take full advantage of international business opportunities and by facilitating foreign trade, investment and technology transfers.	264.4
Trade, Economic and Environmental Policy: Greater job creation and prosperity in Canada and advancement of Canadian environmental interests and priorities, achieved through effective management of the country's trading, economic and environmental relationships as well as by liberalization of trade and capital flows around the world based on clear and equitable rules that reflect Canadian values and interests.	126.4
International Security and Cooperation: Progress in increasing human security and establishing a peaceful, inclusive, rules-based international system reflecting Canadian values, in which Canada and Canadians are secure.	708.3
Assistance to Canadians Abroad: Provision of appropriate and cost-effective assistance and advice to Canadians, or to others on their behalf, throughout the world.	8.0
Public Diplomacy: Increased recognition of, and respect for, Canada's role as an active participant in world affairs and as an economic partner, as well as promotion of Canadian identity and values abroad and development of an international environment that is favourable to Canada's political and economic interests.	103.3
Corporate Services: Efficient delivery of essential services in a cost-effective manner to enable the Department to carry out its mandate and meet its objectives in Canada and abroad.	318.0
Services to Partner Departments: Effective management of missions abroad with partner departments and agencies.	279.0
Passport Services: Provision of internationally respected travel documents, including passports, to Canadians and eligible residents for the purpose of facilitating their international travel.	(5.3)



3.1 International Business Development

3.1.1 Strategic Outcome

Greater prosperity and job creation in Canada, achieved by helping the private sector take full advantage of international business opportunities and by facilitating foreign trade, investment and technology transfers.

3.1.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
International Business Development	264.4

3.1.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The International Business Development business line contributes to the prosperity pillar of Canadian foreign policy and to the related key results in the strategic planning and priorities framework. One out of every four jobs in Canada has been tied to international trade in goods and services. The Department assists Canadian exporters in taking full advantage of business opportunities around the world, facilitates incoming and outgoing investment, and encourages technology development through alliances with non-Canadian partners.

The cornerstone of Canada's international business strategy is the Trade Commissioner Service. The TCS network of more than 500 trade professionals, located at headquarters and 140 posts around the world, provides six core services to export-ready companies (see the TCS Web site, InfoExport <http://www.infoexport.gc.ca>). The site also provides free access to hundreds of sectoral market studies and country-specific reports to help Canadian companies identify foreign business opportunities and learn more about their target markets.

The Department is also responsible for leading the government's overall trade development function through Team Canada Inc. TCI is a partnership of 21 federal departments and agencies responsible for international business development. TCI provides integrated and coordinated support programs and services to Canadian firms to assist them in expanding their business in international markets. TCI enhances Canadian companies' export orientation and export readiness by delivering the information and tools they need to take their business global. TCI's Web site, ExportSource, <http://www.exportsource.gc.ca>, is Canada's most comprehensive on-line source for government export information.

Through Investment Partnerships Canada (IPC), the Department collaborates closely with Industry Canada in targeted initiatives to attract foreign investment into Canada. The Department is working

with its IPC and TCI partners to strengthen Canada's image as a competitive and preferred location for foreign investors through a series of joint initiatives, including "Brand Canada" strategies, the Deputy Ministers' Champion Program and Team Canada missions.

At the same time, the International Business Opportunities Centre (IBOC), managed jointly with Industry Canada, provides a matching e-leads service that connects foreign customers with Canadian companies. When a business opportunity is identified at a post abroad, IBOC staff search out and contact potential Canadian exporters.

Key Partners

In carrying out its international business development activities, the Department works in a sustained, collaborative way with many partners, including Team Canada Inc and Investment Partnerships Canada members, other federal departments and agencies, the provinces and territories, trade associations and Canadian entrepreneurs with an interest in international markets.

Challenges, Risks and Major Changes

The slowdown in worldwide economic growth, uncertainty related to the Iraq crisis, protectionist trade actions and the instability in capital markets are among the issues facing Canadian exporters. Globalization and increasing competition in world markets pose challenges to the Department's efforts in assisting Canadian businesses.

To help trade commissioners work smarter and cope with these challenges, the TCS is being re-engineered through a process called the New Approach@Work (NA@W). This initiative provides clients with services that are more meaningful, value-added and beyond what is available elsewhere. Now at the implementation stage of NA@W, the Department is delivering new electronic tools and revised programs to both staff and clients.

3.1.4 Priorities and Plans

The International Business Development business line has identified four priorities for 2003-2004 that are linked to the Department's strategic planning and priorities framework and that build on the plan from last year. The four priorities are people, partners, programs and promotion.

People: Using modern results-based management practices, motivate and train Trade Commissioner Service staff and enhance client services through New Approach@Work and e^3 (equilibrium, effectiveness, excellence) principles. Plans related to this priority include:

- Systematically deliver NA@W training and professional development modules worldwide, in areas such as training in proactive market intelligence gathering, investment, excellence criteria, sectoral training, risk analysis and international financing.

- Provide new and improved support, service policies, information, intelligence and tools designed to assist employees in improving delivery of TCS services. Implement best practices at posts abroad.

- Articulate the vision, values and guiding principles for the TCS, as well as commitments to clients and employees.

- Ensure the Department's intranet contains useful information on best practices for trade commissioners, virtual learning materials, e-bulletins and an e-newsletter, as well as information on the sources of financing available from international financial institutions, science and technology, and IBOC services.

Partners: Add value for clients by providing high-quality, seamless delivery of TCS services through public and private sector partnerships, such as Team Canada Inc and international science and technology and investment promotion networks. Plans include:

- Integrate and improve the delivery of timely, value-added information on market opportunities, support services and financing solutions. This information includes market and sector reports, briefs, alerts, trade leads, brochures, e-bulletins and other products posted on the InfoExport, IFInet and Virtual Trade Commissioner Web sites.

- Improve the integration of target exporters and, in particular, under-represented groups in international business (women, youth, Aboriginal groups) into foreign markets by identifying their exporting needs. Prepare *CanadExport* supplements highlighting export successes by Aboriginal companies, women and young entrepreneurs.

- Coordinate the implementation of international science and technology strategies at the national level through partnering with science-based departments and agencies, the Industrial Research Assistance Program and the Canadian Space Agency and by supporting related events. Ensure that senior managers of science-based departments and agencies are engaged in the work of the Interdepartmental Network on International Science and Technology.

- Improve the coherence and coordination of TCI partners' branding messages and activities abroad. Enhance Brand Canada participation at selected international trade shows, sponsor best practices seminars with professional branding and trade show consultants, and launch an international advertising strategy.

- Using feedback from users and partners, improve access for foreign contacts to the doing Business with Canada cluster of the international gateway of the Government of Canada Web site.

Programs: Maximize the effectiveness of programs and services using policy frameworks, audits and evaluations, and through realignment of resources. Plans include:

- Integrate corporate social responsibility objectives into Canada's export financing programs, including those of Export Development Canada and the Canadian Commercial Corporation.

- Revamp the Program for Export Market Development (PEMD) to better assist smaller companies that are new to exporting or that are expanding their business into new markets. PEMD provides repayable contributions to smali companies to assist them in identifying and exploiting sales and capital project opportunities abroad.

- Use the recently approved Results-based Management and Accountability Framework to continue to provide posts abroad, mainly in priority markets, with seed money to undertake international business development activities with targeted Canadian clients.

- Ensure targeted follow-up on leads identified during trade missions to create business activity or collaborative research and development commercial projects.

- Improve the global coverage of science and technology, investment, and financing intelligence, as well as service delivery, by posts abroad. Ensure a broader dissemination of science and technology opportunities and intelligence reports to the science and technology, business, academic and government communities.

- Disseminate international business opportunities to Canadian companies through the IBOC <http://www.iboc.gc.ca>.

- Improve products and services to be posted on the Virtual Trade Commissioner (VTC) and InfoExport sites to increase Canadians' access to business opportunities in traditional and emerging markets. Complete 700 country sector profiles for the VTC.

- Identify opportunities for accessing financing for international procurement and outward investment, particularly in developing and emerging markets, and post the information on IFInet, VTC, CanadExport and partner sites.

- Review a number of trade commissioner positions abroad to ensure they meet client needs and government priorities.

Promotion: Market the global services of the Trade Commissioner Service more aggressively to Canadian clients. Plans include:

- Increase awareness and understanding among Canadian businesses and partners of the Trade Commissioner Service by implementing a marketing plan and by promoting Team Canada mis-

sions, ministerial-led trade missions and ministerial outreach to communities across Canada and by promoting the 20th anniversary of the Canada Export Awards.

Relation of Priorities to Key Results

The plans and priorities described for the International Business Development business line will contribute to the achievement of the following key results under the five strategic objectives in the strategic planning and priorities framework:

- expanded base of Canadian businesses active in world markets;
- effective delivery of international business development services to Canadians;
- better market intelligence and greater market opportunities;
- opening markets and increasing visibility of Canadian products and services abroad;
- effective international Government of Canada Web site;
- alignment of the Department's representation abroad with government priorities;
- modernized management, business and administrative processes;
- measurable progress of leadership and human resource action plans;
- effective management and use of information and technology;
- enhancing Canada's domestic agenda through the international arena working with our Canadian partners; and
- quality policy advice and intelligence to government.

3.1.5 Key Government Themes and Management Initiatives

The Department will complete the roll-out of the Virtual Trade Commissioner to its 10,000-plus Canadian clients by the summer of 2003. Web site pages for partner departments and agencies and for foreign contacts will be launched before the end of the fiscal year. The Department will develop with partners an electronic client relationship management system, which will replace several client-related database systems and make a significant contribution to the Government On-Line initiative.

3.1.6 Performance Monitoring

The Department is committed to ongoing monitoring of the Trade Commissioner Service's performance to ensure delivery of results:

- Biennial client and employee surveys qualitatively measure the performance of programs at headquarters and posts abroad. The results of the 2002 client survey are available on-line <http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-e.htm>.

- The results of client surveys and post audits <http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-en.asp> are used for monitoring purposes and to assist posts in learning from and replicating best practices from leading posts.

- Quantitative performance measurement is carried out by the International Business Opportunities Centre on an ongoing basis, as well as by the Team Canada directorate, the Market Support Division, PEMD and other divisions.

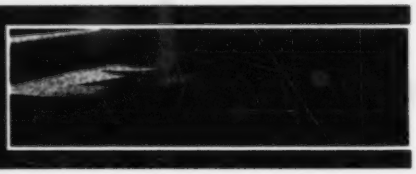
- The process of assessing Trade Team Canada Sectors, a joint program, is being run by Industry Canada.

- Results-based management principles are incorporated into planning and operations. Systematic reporting on progress at the mid-year point allows for necessary adjustments at the strategic level.

- The PEMD trade association process is driven by client-developed performance indicators.

- A strategic review of PEMD is under way. Plans are also under way for evaluations of the TCS Continuous Learning Fund and several country trade programs.

- Management actions will be implemented in response to an evaluation of the PEMD investment program.



3.2 Trade, Economic and Environmental Policy

Please note: the title of the business line *Trade, Economic and Environmental Policy* differs from the title contained in the 2003-2004 Main Estimates, which reads *Trade and Economic Policy*. The business line does include the work that the Department undertakes for the environment and this name change will be reflected in the 2004-2005 Main Estimates.

3.2.1 Strategic Outcome

Greater job creation and prosperity in Canada and advancement of Canadian environmental interests and priorities, achieved through effective management of the country's trading, economic and environmental relationships as well as by liberalization of trade and capital flows around the world based on clear and equitable rules that reflect Canadian values and interests.

3.2.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
Trade, Economic and Environmental Policy	126.4

3.2.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Department's three pillars and related key results from the strategic planning and priorities framework are supported through its Trade, Economic and Environmental Policy business line. The Department helps create jobs and opportunities for Canadians by pursuing a trade, development and investment agenda that promotes Canadian identity, enhances Canada's security and stimulates prosperity. It also works toward a healthier environment nationally and globally. These activities help sustain the one in four Canadian jobs that depend on trade. Even more significantly, these activities support the open trading, economic and financial systems that stimulate employment, productivity, innovation, competition, and consumer and producer choice.

Canada's stock of investment abroad was valued at $389.4 billion in 2001, and the country's total exports of goods and services the same year were valued at $471.3 billion. The corresponding figure for inward investment was $320.9 billion, while total imports amounted to $415.6 billion. Canada's economic growth and prosperity are inextricably linked to access to the U.S. and other markets under NAFTA <http://www.dfait-maeci.gc.ca/nafta-alena/menu-en.asp> and other trade agreements, and to continued trade liberalization within the framework of the rules-based global trading system under the World Trade Organization (WTO) <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/wto-en.asp>.

In a context of appropriate economic and political governance, open markets can contribute significantly to balanced growth and prosperity, poverty reduction and sustainable development in all

regions of the world, an outcome that is pursued through Canada's trade and investment agenda. At the same time, our modern trade controls provide the assurance that overriding security and economic concerns can be addressed. The integration of trade, environmental and broader economic and social policies builds synergies in the pursuit of cross-cutting goals such as sustainable development. Tools such as environmental assessments and environmental and labour cooperation side agreements to trade agreements promote more effective coordination among trade, environmental and social policies and help to ensure that trade liberalization contributes to sustainable development, reinforcing multilateral environmental action <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/overview-en.asp>.

For more information on roles and responsibilities, please visit <http://www.dfait-maeci.gc.ca/trade/trade_policy-en.asp> and <http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/environment-en.asp>.

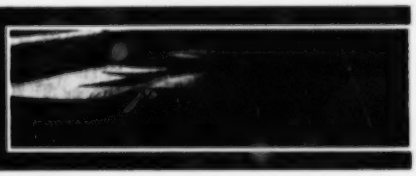
Key Partners

Key partners include the over 20 federal departments and agencies dealing with international trade and economic, social or environmental issues, as well as the provincial and territorial governments. These partners are essential to the design of policies that reflect domestic priorities; in addition, their analytical resources are important to policy delivery. International partners include other countries and institutions – in particular, fellow participants in organizations and forums such as the WTO, the Organization for Economic Cooperation and Development, the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum, the International Network for Cultural Policy, multilateral environmental agreements, and international financial and United Nations institutions. The achievement of successful outcomes in areas such as trade, development and climate change depends on cooperation and the pursuit of mutual advantage with these partners.

Stakeholders include Canadian businesses (including producers, processors, exporters and importers, service providers and investors), provincial, territorial and municipal governments, academic institutions, unions, citizen-based organizations and other non-governmental institutions. Maintaining our current high level of domestic support for government policy – and the legitimacy of such policy – requires the continued integration of stakeholder perspectives into policy design and delivery, and continued transparency which is key to leading citizens and stakeholders alike to a shared understanding of the challenges, opportunities and options facing Canada.

Challenges, Risks and Major Changes

The greatest challenge is managing the U.S. relationship, recognizing the need to build consensus on the future of our bilateral trade, economic and environmental relations. Opportunities and partnerships must be pursued to defend and advance Canadian interests in this regard. A failure to deliver would leave us open to the risk of specific actions contrary to Canadian interests, for example trade restrictions, unilateral approaches to environmental issues, and negotiating positions that damage our



economic interests. Therefore, departmental activities will be assessed for their implications for managing the U.S. relationship.

The WTO and the Free Trade of the Americas (FTAA) <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/ftaa1-en.asp> negotiations will change the rule book for Canadian goods, services and investment flows, for example by further reducing tariffs and addressing distortive farm subsidies. Together with capacity building, they will also create new growth opportunities for developing countries by reducing barriers to their exports and stimulating investment. The future of export-oriented Canadian industries depends in large measure on the gains made in these talks. The negotiations also offer hope for addressing certain perennial issues with the United States, such as their anti-dumping law. Resistance to such changes, in the European Union and United States in particular, together with pressure from developing countries to rewrite WTO rules and concessions to further their development objectives, poses significant challenges.

The main challenge in building an integrated international development policy lies in the shared responsibility for development within the Government of Canada. The Canadian International Development Agency <http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm> leads on aid, while many other partners contribute to trade policy or to environmental and social technical assistance and capacity building. Building a consensus on priorities that support both effective aid and sustainable development through trade and investment will be resource-intensive and require engagement at the highest levels. Failure to deliver an integrated approach would, however, impair our effectiveness within trade negotiations, reduce our ability to foster good economic and social governance in developing countries, and affect the potential to achieve maximum benefits from the resources available.

3.2.4 Priorities and Plans

Three priorities are identified for this business line for 2003-2004. No drastic changes, compared with those of the previous year, have been identified; however, their importance and their link to the Department's larger priorities and key results have never been more clear. The priorities are:

- Canada-U.S. relations;
- WTO and FTAA negotiations and capacity building; and
- policy coherence.

Canada-U.S. Relations: Broadening and deepening NAFTA, ensuring a smoothly operating border, enhancing market access, managing trade disputes and coordinating security aspects of export controls will be the primary focus of the business line.

- The Department will enhance access to markets and advocate Canadian interests through an increase in staff and offices across the United States. Officers will engage Americans at the local, state and regional levels to promote trade, investment and technology, as well as advance

the interests of partner departments, the provinces and territories, and the Canadian private sector.

- The Department will continue to monitor closely and respond promptly to U.S. initiatives or measures that distort trade or impede Canada's access to the U.S. market.

- Acting in partnership with other departments, the provinces/territories and the private sector will be crucial to success. Increased use of information sharing, consultations and working groups will help to further Canada's interests related to trade controls, regulatory cooperation, the maintenance of strong and broadly based trade institutions, and the success of associated negotiations.

- To raise awareness domestically and internationally, the Department will improve and expand its distribution of user-friendly information on trade and on economic and environmental policy, including research and analysis findings, position papers and communiqués.

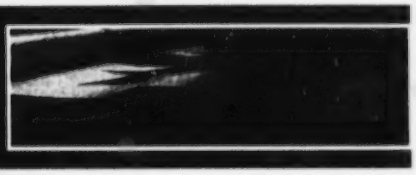
- Awareness campaigns will be directed at Canadian exporters and business people to inform them of NAFTA and U.S. regulations affecting their activities. These campaigns will include material on visa and labelling requirements and on evolving and new customs procedures.

- Cooperative strategies for border management that balance security with the smooth flow of goods and people will build on the success of the Smart Border process. This includes seeking to eliminate the border as an impediment to trade, investment and business development and moving border processes away from the border; advancing an agenda of smart regulation; increasing flows of two-way investment; and bringing trade remedy practice more in line with the growing integration of our shared North American economic space.

- Support for effective international export control regimes will increase the security of Canada and its allies. These regimes help combat terrorism and prevent the proliferation of weapons of mass destruction as well as destabilizing accumulations of conventional weapons.

- The Department has developed an advocacy campaign in the United States that focuses on three key trade issues: softwood lumber, energy and agriculture. Its aim is to make optimal use of all channels of influence to reach carefully selected decision makers, fighting irritants before and when they arise. The Department will work closely with other government departments and supports enhanced advocacy by provincial and territorial governments, municipalities, parliamentarians, industry, academia and unions <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/softwood/menu-en.asp>.

WTO and FTAA Negotiations and Capacity Building: The Department will build and strengthen multilateral and regional systems of trade, and investment rules and concessions that serve the broad Canadian interest.



- The Department will work to maintain and improve these broadly based trade institutions so as to ensure concessions and commitments that foster sustainable development worldwide and increase prosperity in Canada – all under a rules-based system. The focus will be on achieving full compliance with existing commitments, securing further access for Canadian goods and services, and building capacity to increase development benefits.

- Preparations for the September 2003 WTO Ministerial Meeting in Cancún, Mexico, are aimed at achieving outcomes that reflect Canadian interests, such as maintaining the momentum toward fundamental reform in agricultural trade and trade rules that actively support sustainable development. Canada supports expanding the agenda to keep pace with the real issues facing governments and traders alike, for example trade facilitation and mutually beneficial investment rules. The Department will actively participate in all WTO meetings and reviews to advance Canadian interests in institutional and results-based issues, including trade disputes.

- Canadian interests at the FTAA and WTO Doha Development Agenda negotiations include strengthening market access for developing economies, as well as strengthening their ability to actively participate in negotiations.

- The Department will raise awareness of government-wide priorities – including those related to sustainable development issues – at relevant FTAA and WTO events.

Policy Coherence: The Department will work toward greater coherence in the pursuit of foreign and trade policy objectives that reflect and support the Government's objectives in areas such as international development, culture, the environment, social policy, Aboriginal development, and human rights, democracy and good governance.

- International development policy will be made more coherent through the establishment, with partners, of a framework for the international assistance envelope and further work on development issues within trade negotiations.

- World Summit on Sustainable Development policies will be integrated into key departmental statements, positions and proposals, reinforcing linkages to human rights, democratic development and good governance.

- Consultations will take place with key financial institutions to encourage policy that better links to development programs, including the New Partnership for Africa's Development initiative <http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/focus/africa0402-en.asp>.

- Greater international cooperation will be sought in support of political, economic and social objectives through negotiations, dialogue and capacity-building assistance. This type of effort includes the negotiation of labour and environmental cooperation agreements in conjunction

with new free trade agreements with developing countries, dialogues on governance and human rights, and targeted assistance.

- More work will be done with export control regime members to promote greater uniformity o intended outcomes with respect to compliance policies and practices.

- The Department will pursue international acceptance of the principle of cultural diversity through such means as the negotiation of a New International Instrument on Cultural Diversity.

- Steps will be taken to better engage and inform citizens and stakeholders on developments in trade policy and international environmental commitments. Strategies for success will be exchanged through consultations with foreign governments <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/consult-en.asp>.

Relation of Priorities to Key Results

The plans and priorities described for the Trade, Economic and Environmental Policy business line will contribute to the achievement of the following key results related to the objectives outlined in the strategic planning and priorities framework:

- enhancement of Canada's domestic agenda through the international arena working with our Canadian partners;

- a more effective influence in the U.S.;

- strengthened multilateral rules-based institutions and cross-institutional policy coherence;

- opening markets and increasing visibility of Canadian products and services abroad;

- effective management of trade and other disputes;

- quality policy advice and intelligence to government;

- quality information and advice to citizens and stakeholders;

- effective engagement with Canadians; and

- effective management of missions abroad with partner departments and agencies.

Many of the key results under the strategic objective of forging an innovative organization are an integral part of the work undertaken to achieve the key results above.

3.2.5 Key Government Themes and Management Initiatives

Sustainable Development Strategies

Sustainable development is a natural component of Canadian foreign policy. Through various business lines, including Trade, Economic and Environmental Policy as well as International Security and Cooperation, the Department works to balance the three key aspects of sustainable development: economic prosperity, social development and environmental protection. Through peacebuilding measures, economic arrangements and agreements, and global environmental partnerships, Canada is working toward a world that is more secure, more prosperous and more sustainable.

As required by the Auditor General Act, the Department tabled *Agenda 2003: A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade* in February 2001. It provides a framework for the sustainable development (SD) intentions of the Department through December 2003, at which time a new strategy will be tabled.

To review all the commitments in *Agenda 2003,* visit <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/a2003-en.asp>. Progress reports are available at <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/ProgressIndex2003-e.asp>.

In addition to implementing the remaining commitments in *Agenda 2003,* the Department will focus on the development of the new strategy. This process will include an assessment of the impact of *Agenda 2003* and will build on its strengths. The new SD strategy will relate to the Department's other strategic directions and, in particular, to its strategic planning and priorities framework. Development of the new SD strategy will include open and transparent consultations with other departments and with interested parties outside the public sector.

The development process will be guided by the Department's Sustainable Development Task Force, made up of members from across business lines. Members were recently reappointed for another year to oversee departmental SD progress.

Following are some of the SD commitments extracted from this year's business planning process:

- Apply World Summit on Sustainable Development principles and commitments in all appropriate forums to strengthen multilateral rules-based institutions and policy coherence and to encourage human rights, democratic development and good governance.

- Increase coherence between trade, social development and environmental regimes through integration of SD principles and commitments into trade and investment negotiations, the conducting of strategic environmental assessments of these negotiations, and enhancement of trade and environmental cooperation within and parallel to these negotiations.

- Through the Department's co-chairmanship (with the Canadian International Developme Agency) of committees at the deputy minister and assistant deputy minister level, ensure coh ent and effective Canadian implementation of the G8 Africa Action Plan up to and beyond t Evian Summit in June 2003.

- Make progress toward resolution of Canadian concerns on Canada-U.S. transboundary en ronmental issues.

- Advise and coordinate both within the Department and with other departments on intern tional crime and terrorism issues to ensure policy coherence between domestic approaches a the positions Canada advances in international forums. Follow up on Canadian ratification the Inter-American Convention Against Terrorism.

- Negotiate the UN Convention Against Corruption, building on existing Canadian initiatives combatting corruption.

- Develop innovative outreach activities to expand awareness of, strengthen the constituen for, and increase the sustainability of landmine action priorities.

3.2.6 Performance Monitoring

The Department intends to monitor work toward identified outcomes through audits and evaluatio over the next year, in keeping with its emphasis on results-based management. Each part of t Trade, Economic and Environmental Policy business line will employ the strategies and performan indicators that best suit its particular operations. The information gained through these monitori activities will be used to further refine management practices. It will also enable the Department compare actual outcomes with expected results, which will benefit all its planning and priority-setti activities.

Decisions favourable to Canadian interests, efficient administration of the border, and shared obje tives and approaches in international negotiations would be desirable indicators of success wi respect to Canada-U.S. relations. Successful negotiations, achieved through greater support for Can dian positions and productive engagement with citizens, stakeholders and partners, are sought for t WTO and FTAA; capacity building in developing countries should allow them to participate effe tively in those negotiations, and in the longer term, to derive more benefit and support for the development from the international trade and investment system.

The audit and evaluation function of the Department will continue to undertake regular reviews operations at missions abroad and of grants and contributions. As well, an evaluation on trade poli will take place in 2003-2004.

3.3 International Security and Cooperation

3.3.1 Strategic Outcome

Progress in increasing human security and establishing a peaceful, inclusive, rules-based international system reflecting Canadian values, in which Canada and Canadians are secure.

3.3.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
International Security and Cooperation	708.3

3.3.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The International Security and Cooperation business line contributes directly to each of the three pillars of Canadian foreign policy and to the related key results in the strategic planning and priorities framework. First, at a time when Canadians are feeling increasingly insecure, efforts to reduce international threats and combat terrorism enhance our security. Second, given the preoccupation with homeland security in the United States, effective cooperation on defence and security issues is a prerequisite to maintaining the trade relationship with our premier partner and thus our prosperity. And third, efforts to strengthen multilateral institutions and promote human rights, good governance and the rule of law help to project Canadian values and identity internationally.

Since September 11, 2001, the Department has played a leadership role in coordinating government-wide policy and managing programs related to international security issues. These issues have included military and humanitarian aspects of the conflict in Afghanistan, contingency planning for an intervention in Iraq, the Global Partnership Program on weapons of mass destruction, the international campaign against terrorism, international assistance to build the counter-terrorism capacity of less advantaged states, the Kimberley Process on conflict diamonds, and the Canadian implementation of peace and security engagements and other key areas of cooperation of the Africa Action Plan. These issues are pursued in a variety of multilateral forums including the United Nations and its agencies, NATO, the G8, the Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE), the Commonwealth, La Francophonie, the Arctic Council and the Organization of American States (OAS).

The Department also supports a wide range of international activities including election monitoring and peacekeeping with partner departments and institutions such as the Department of National Defence (DND), the RCMP and the Canadian International Development Agency (CIDA). Bilaterally, the Department cooperates with states in every corner of the world on global issues such as conflict prevention, non-proliferation, arms control and disarmament, counter-terrorism, democratic development, and the promotion and protection of human rights.

Key Partners

The Department has a wide range of partners and stakeholders in other federal government departments, the provinces, civil society and the international community. In a context of globalization, where many international issues have a domestic dimension and vice versa, key interdepartmental partners include DND, the RCMP, CIDA, Citizenship and Immigration Canada, Human Resources Development Canada and the Solicitor General.

The Department collaborates within the framework of multilateral organizations to which Canada belongs, particularly the UN and NATO. Our relationship with the United States remains central to Canada's security policy.

Challenges, Risks and Major Changes

Counter-terrorism and non-proliferation have long been key concerns of Canadians, but these issues have had renewed emphasis since the events of September 11, 2001. As governments focus more intently on their citizens' security, Canada must consider how to counter military and non-military threats at home and abroad, particularly through international security cooperation. In addition, the decisions at the G8 summit in Kananaskis on the Africa Action Plan and on the Global Partnership Program aimed at eliminating weapons of mass destruction have created new challenges for the Department to meet.

The Department has played a leadership role in horizontal policy and program management of security issues. For the most part, however, this increased responsibility has not been accompanied by increased resources. The availability of program funding in support of major policy advocacy initiatives is a concern. These initiatives relate to the Africa Action Plan, Middle East peace process, International Criminal Court, *Responsibility to Protect* report, war-affected children, OAS Democratic Charter, and Pearson Peacekeeping Centre. The Human Security Program, which will expire at the end of 2004-2005, has been used to support many of these initiatives in the absence of separate funding.

In the post-September 11 environment, Canadian government employees and our buildings abroad have become targets for terrorist action. The Department provides a wide range of security-related services to the government generally at home and abroad.

3.3.4 Priorities and Plans

The four priorities for this business line, which reflect those identified in the Department's strategic planning and priorities framework, are:

- the security dimensions of Canada-U.S. affairs;
- international threat reduction and the campaign against terrorism;

- multilateral and bilateral relationships with important regional powers and G8 countries, and Canada's follow-up to the Kananaskis Summit including the Africa Action Plan; and

- the promotion of human rights, good governance and the rule of law.

Canada-U.S. Affairs: With the U.S. focus on security, Canada's contribution to international efforts to reduce threats and combat terrorism will have a significant bearing on the Canada-U.S. relationship.

- The Department will work to strengthen bilateral cooperation with the U.S. on defence and security issues, including implementation of the new Enhanced Security Cooperation Agreement and expanded counter-terrorism coordination and intelligence sharing.

- Closer cooperation at the bilateral level should enhance our influence with the U.S. on other security-related issues. These issues include Iraq, where Canada will continue to promote a UN-led approach to disarmament and ballistic missile defence, where Canada seeks to balance North American security concerns with non-proliferation, arms control and disarmament considerations.

- Counter-terrorism cooperation will be furthered through the Enhanced Security Cooperation Agreement, and discussions in the top official counter-terrorism exercise, the Canada-U.S. Cross Border Crime Forum, the G8 and the OAS.

International Threat Reduction and the Campaign Against Terrorism: For Canada's own national security interests, as well as our relationships with G8 partners (particularly the U.S.), we need to make a credible and effective contribution to international efforts to reduce threats, especially those related to weapons of mass destruction and missiles, and to combat terrorism.

- Measurable progress in establishing the Canadian component of the Global Partnership Program (GPP) launched by G8 leaders at Kananaskis will be an important demonstration of our commitment to threat reduction. The government is prepared to contribute up to $1 billion over 10 years for specific projects in this program.

- The GPP will, through consultations with Russia and other G8 partners to identify projects, enter into cooperation agreements and develop financing plans and detailed project plans to assist in the safe decommissioning and destruction of weapons of mass destruction in Russia.

- The Department will also work with Canada's NATO allies to enhance readiness to respond to new threats.

- At the same time, the Department will continue to lead Canada's contribution to the development of a comprehensive global framework to combat terrorism, including efforts to strengthen counter-terrorism capacity in developing countries.

- Canadian policy in NATO and the OSCE contributes to their effectiveness and relevance and enables their adaptation to new threats and challenges. In particular, the Department will promote a leading role for Canada in managing enlargement, a NATO response force to be operationally ready by the end of 2004, and continued work on political and economic reforms in transition countries.

- Security measures will continue to be strengthened to ensure the safety and security of employees, assets and information at headquarters and worldwide.

Multilateral and G8 Relationships: In addressing the new threats and challenges, Canada will continue to rely on key bilateral relationships, particularly those with G8 partners, and to emphasize the role of multilateral institutions.

- As the immediate past G8 Chair, it will be critical for Canada to ensure effective follow-up to the main Kananaskis commitments of threat reduction, counter-terrorism and the Africa Action Plan, including peace and security, political and economic governance, education, health, including HIV/AIDS, and economic growth.

- In parallel, Canada will need to work at the multilateral level (e.g. the UN, Commonwealth, La Francophonie, NATO, the OSCE, the OAS and other regional security forums) to ensure credible and effective multilateral responses at a time of increasing tendencies toward selective multilateralism and unilateralism.

- The Department will work closely with partners, particularly CIDA, to ensure the implementation of Canadian programs under the Africa Action Plan, including the preparation and release of Canada's national report on the Plan's implementation. In the longer term, it will work on identifying selected "enhanced partnership" countries demonstrably committed to implementing the New Partnership for Africa's Development (NEPAD) in all its aspects.

- At the UN, Canada will advocate strengthened norms and consensus building on issues relating to non-proliferation, arms control, disarmament, human rights, international women's equality and humanitarian affairs, the fight against corruption, and the human protection responsibilities of the international community.

- The Department will work to strengthen the international responsibility to protect civilians from genocide and other mass atrocities through initiatives such as the *Responsibility to Protect* report. The goal is a General Assembly resolution, declaration or other instrument expressing human protection responsibilities and the extent to which they condition sovereignty. This will

be pursued through awareness-raising dialogue and engagement involving member states of the General Assembly and Security Council.

- Peace and security issues will be addressed by advocating in multilateral forums a better approach to the use of force to protect civilians in armed conflict and to humanitarian and human rights crises, and by advocating international responses to protect civilians from genocide, ethnic cleansing and other atrocities.

- Canada will continue to support universal ratification and implementation of the Rome Statute of the International Criminal Court as well as efforts to ensure the success of a strong and effective Court.

- Canada will also continue to support the ad hoc tribunals created by the Security Council, as well as the Sierra Leone Special Court, to help them efficiently and effectively fulfill their mandate. Canada will also respond to orders and requests, to protect Canada's interests and to fulfill its obligations to the tribunals.

- The Department will effectively represent Canada's interests in the case concerning the illegal use of force brought by Yugoslavia before the International Court of Justice.

- Canada will maintain its leadership role on landmines by advocating the universalization of the Ottawa Convention and by urging states to accede to it to ensure its full implementation, with the attendant benefits in all aspects of mine action.

- The Department will work to ensure that Canadian priorities are reflected in communiqués and declarations from the G8, the Commonwealth Heads of Government Meeting, La Francophonie Summit, the OAS, NATO, the Association of Southeast Asian Nations Regional Forum, the Asia-Pacific Economic Cooperation forum and the OSCE.

- Within the OAS, Canada will work with others to update the inter-American security system.

- The Department will work with like-minded countries to advance Canada's human sercurity goals, as well as its human rights, humanitarian affairs and international women's equality policies. Better international understanding of Canada's northern foreign policy, as well as of its Aboriginal population and Aboriginal issues, will be promoted through a communications plan and products such as Web sites, press releases, brochures, on-line magazines, and thematic statements at the UN.

- Efforts with other departments and agencies are ongoing to ensure that Canada presents a coordinated and consistent policy in the many UN committees, governing bodies and specialized agencies. Canada will support the Secretary-General's reform initiative and promote good governance and financial management throughout the multilateral system.

- Within both the Commonwealth and La Francophonie, the Department will promote the fundamental political values of democracy, good governance and the rule of law.

- Enhancing Canada's key bilateral relationships with G8 countries and with countries that will come to wield greater economic and political influence regionally, such as China, India, Mexico and Brazil, is a critical component of Canada's overall efforts to pursue interests and objectives under each of the three pillars of our foreign policy (security, prosperity, and values and culture).

Human Rights, Good Governance and the Rule of Law: As part of a "comprehensive approach" to security, Canada complements traditional security responses to regional crises such as Afghanistan with broader efforts to address underlying issues of human insecurity. This encompasses a spectrum of approaches to prevent and resolve violent conflicts, to protect civilians where conflicts exist and to increase the capacity of states to enhance security for their populations. While building a robust regime to address new threats and combat terrorism, the international community also needs to safeguard fundamental human rights and put in place the mechanisms required for societies to resolve conflict without resort to violence.

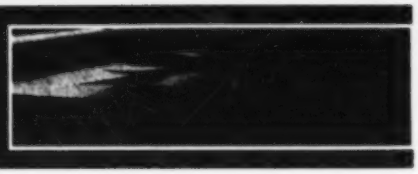
- Through the Human Security Program and the West Africa Peace and Security Initiative (which is a Canadian initiative to implement the Africa Action Plan), the Department will continue to provide practical support for efforts to improve governance, encourage democratic reforms, build peacekeeping and peace support capabilities (including the deployment of Canadian experts to conflict areas), reduce the demand for and availability of small arms, and promote security sector reform.

- The Department coordinates the Canadian response to international crises caused by conflicts or natural disasters. The Department is also pursuing a more coherent, across-the-government approach to conflict prevention.

- As well as promoting Canadian foreign policy principles (including human rights, gender equality, corporate social responsibility, democracy and good governance, and international humanitarian law) bilaterally and in the UN and other international forums, the Department will work to ensure that these principles always underlie the work of the Department and multilateral organizations.

- Canada will work to ensure that the fight against terrorism is grounded in respect for human rights and international humanitarian law, including humanitarian considerations such as the protection of civilians.

- The Department consults with Canadian non-governmental organizations (NGOs), the academic community, the private sector and the Canadian public to develop and improve under-



standing of human rights, humanitarian issues, corporate social responsibility, the human security agenda and the international aspects of Aboriginal and circumpolar issues.

- The Department will continue to manage the Youth International Internship Program, which provides youth with a first paid career-related international work experience that furthers the objectives of Canada's foreign policy.

- Other departments, and Canadians generally, should be aware of international developments on priority domestic policy issues. To this end, the Department will enhance interaction with Canadian and international NGOs, endeavour to increase understanding of the importance of Canada's role in the world and improve Canadian input in the work of multilateral organizations.

Relation of Priorities to Key Results

The plans and priorities described for the International Security and Cooperation business line will contribute toward the achievement of the following key results in the strategic planning and priorities framework:

- a more effective influence in the U.S.;
- strengthened multilateral rules-based institutions and policy coherence;
- effective advocacy of Canada's global and human security interests;
- enhanced support abroad for human rights, democracy and good governance;
- strengthened policy and crisis response;
- quality policy advice and intelligence to government;
- greater integration of foreign and domestic policies;
- increased international public awareness of Canada and its values;
- effective engagement with Canadians; and
- enhancing Canada's domestic agenda through the international arena working with our Canadian partners.

3.3.5 Key Government Themes and Management Initiatives

A number of the Web sites that the business line is responsible for are being updated to conform with Government On-Line. The Youth International Internship Program (YIIP) is planning an updated Web site to "webcast" advice to interns.

3.3.6 Monitoring

The Department monitors its effectiveness in the international arena by tracking the Canadian positions adopted at international meetings, monitoring international media coverage of Canadian priorities, and collecting feedback from partner agencies, NGOs and academics. It also tracks Web site hits, and identifies lessons learned on policy initiatives.

The Department has a Results-based Management and Accountability Framework or a Risk Based Audit Framework for the landmines, YIIP and human security programs, and performs follow-up with YIIP interns and participating organizations. In addition, during the planning period, internal audits and evaluations are planned for the International Centre for Human Rights and Democratic Development, Royal Commonwealth Society, multilateral missions, landmines program, assessed contributions, and public safety and terrorism program.

3.4 Assistance to Canadians Abroad

3.4.1 Strategic Outcome

Provision of appropriate and cost-effective assistance and advice to Canadians, or to others on their behalf, throughout the world.

3.4.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
Assistance to Canadians Abroad	8.0

3.4.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Department provides consular, citizenship and passport services 24 hours a day, seven days a week, to Canadians abroad in support of the Department's pillars of security and identity, as well as the objectives of the departmental strategic planning and priorities framework. Assistance is provided in the event of an injury or death, child abduction or custody dispute, kidnapping, or emergency evacuation in a disaster or crisis situation. Aid is also provided to those arrested or detained abroad. Services continue to be provided until the results of a case or an issue are final. This assistance is offered at over 270 "points of service" around the world, including embassies, consulates and honorary consuls <http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/embassies/menu-en.asp>.

Canadians benefit when they are abroad from the availability of a wide range of fast, efficient and professional services from a recognized and trusted source. These services also help Canadians deal with the differences that exist between our legal, social and business systems and those of foreign countries.

For those preparing to travel abroad, the Department provides guidance and tips to smooth the way. This information is available on-line <http://www.voyage.gc.ca> and at passport offices. Those caught in an emergency abroad can contact the nearest Canadian mission, call the Department collect at (613) 996-8885 or send an e-mail to sos@dfait-maeci.gc.ca.

Key Partners

To ensure that the appropriate consular service is available, the Department collaborates with many other federal departments, including the Department of Justice Canada, Citizenship and Immigration Canada, Human Resources Development Canada, Solicitor General Canada and Transport Canada. The Department also works closely with the provinces and territories, as well as with international agencies and non-governmental organizations such as the national and International Red Cross and

Red Crescent societies and the International Social Service, an international agency that specializes in child abduction cases.

Challenges, Risks and Major Changes

There continue to be increases in demand for consular services worldwide. This has to do with:

- public concern and anxiety related to the risks – real and perceived – involved in international travel;
- the increasing number of older Canadians, as well as Canadians with disabilities or medical conditions, who are travelling internationally;
- more frequent travel by Canadians to locations where the levels of local health, transportation, security and infrastructure do not meet Canadian standards or where there are significant differences in cultural norms; and
- the degree of economic and political instability in particular areas of the world.

Consular cases may involve Canadians who are in threatening or precarious situations, sometimes of a life-and-death nature. In order to prepare Canadians for travel abroad and help them avoid situations that might compromise their personal safety, the Department provides timely and accurate information on global "hot spots," including the frequent updating of travel advisories. As well, consular staff are trained to assist Canadians in dangerous and stressful situations.

3.4.4 Priorities and Plans

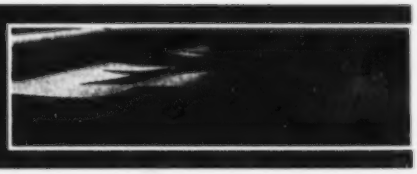
In 2003-2004, the Department will:

- deliver essential consular services using its network of missions worldwide;
- build consular service capacity; and
- improve public communications and outreach related to safe travel.

The following subsections provide more information on these plans and priorities.

Delivering Essential Consular Services Worldwide: The Department will continue to offer the highest quality of consular service, including:

- managing the consular aspect of major incidents or crises in the world;



- providing emergency after-hours consular, passport and citizenship services to Canadians abroad; and

- cooperating with other federal departments and agencies, the provinces and other partners to provide appropriate consular advice and services abroad.

Building Consular Service Capacity: The Department will build its consular service capacity, including:

- The Department will hire new officers, and enhance training for existing officers, specifically to address public security and anti-terrorism needs. Both at headquarters and at missions abroad, these officers will be able to improve emergency preparedness and provide better service to Canadians to respond to the increased threat to Canadians travelling or residing abroad. Contingency plans, used by consular officers during a crisis, will be updated for approximately 230 locations.

- The Registration of Canadians Abroad program, which currently lists 150,000 Canadians staying outside Canada, will be maintained and promoted so that more Canadians are encouraged to take advantage of the service.

- The Honorary Consul program will be examined with a view to improving its management and expanding its use in appropriate locations.

- The system for replacing lost or stolen passports will be made more secure and efficient by increasing the number of missions with compatible electronic communication systems.

- In times of need or danger, Canadians will have improved access to electronic communications and information through the provision of standard technology to more missions and through centralization of information. An added advantage is lower costs, as the Department increasingly moves away from some traditional ways of communicating and sharing information and turns to Internet solutions.

- Canadian consular and child abduction cases worldwide will have a higher probability of successful outcomes in 2003-2004 because of enhanced partnership activities with the provinces, partner departments and international organizations, as well as better availability of tools in more remote locations and the introduction of Internet-based information and communication systems.

Improving Public Communications and Outreach Related to Issues of Safe Travel: The Department will improve its consular communications and outreach, including:

- The number of "Publications for Safe Travel" will increase from 14 to 19. These publications, available on-line and in public offices such as passport offices, are intended to prepare Canadians for the differences between our legal, social and business systems and those they will encounter in other countries. Titles include *Out on a Limb: Advice for the Adventure Traveller, Travelling Abroad? Assistance for Canadians* and *Guess Who Was Detained at the Border for Drugs!* See <http://www.voyage.gc.ca/main/pubs_menu-fr.asp> for the full list.

- The information available to travellers will be improved using Internet technology. Travellers, the travel media and members of the travel industry can now subscribe, free of charge, to the Department's daily Travel Updates <http://www.voyage.gc.ca/dest/ctry/sub-en.asp>.

- The Department will increase its participation in major travel and trade shows across Canada, with a view to building partnerships and improving the likelihood that Canadians will receive better and more thorough travel advice from their agents, airlines and others in the industry. Alternative resources – including private and public sponsorship – will be sought for important initiatives such as "Publications for Safe Travel."

Relation of Priorities to Key Results

The plans and priorities described for the Assistance to Canadians Abroad business line will contribute to the achievement of the following key results from four of the five departmental strategic objectives, as outlined in the strategic planning and priorities framework:

- effective assistance, guidance, advice and services to Canadians travelling, working and living abroad;

- quality information and advice to citizens and stakeholders;

- effective management and use of information and technology; and

- delivery of essential services and infrastructure to the Government of Canada in a valued and sustainable manner.

3.4.5 Key Government Themes and Management Initiatives

In 2003-2004, a second client satisfaction survey will be conducted as part of Treasury Board's Service Improvement Initiative. Building on the results from the first survey conducted in 2001-2002, this survey will measure the level of satisfaction with consular services provided by missions and will compare the results to previous data to determine whether the Department continues to meet clients' expectations. The results will be used to identify areas of improvement as well as to determine whether service standards have been met.

3.4.6 Performance Monitoring

A combination of client feedback and standard reports and tracking systems is employed to monitor performance. Client feedback is formally obtained through periodic and post-service surveys that are intended to measure client satisfaction and determine whether service standards were met, as well as to identify training needs and areas where improvement should be made. Feedback is also obtained through the consular Web site, missions abroad and ministerial correspondence.

Service standards and tools such as the case management system are frequently monitored to indicate the extent to which they meet the needs of clients and to identify mission-specific and regional trends. Electronic systems store information that aids in performance measurement, such as statistics on service demand; client satisfaction; the number of calls, letters, e-mails and cases; as well as the amount of time it takes to resolve issues or supply products such as new passports.

In 2003-2004, the audit function of the Department will examine the honorary consul program with a view to providing guidance on its success and areas of possible expansion. The question of how best to integrate risk analysis into future audits will also be considered.

3.5 Public Diplomacy

3.5.1 Strategic Outcome

Increased recognition of, and respect for, Canada's role as an active participant in world affairs and as an economic partner, as well as promotion of Canadian identity and values abroad and development of an international environment that is favourable to Canada's political and economic interests.

3.5.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
Public Diplomacy	103.3

3.5.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Public Diplomacy business line contributes directly to the third pillar of Canadian foreign policy (to project Canadian culture and values internationally) and the related key results the Department expects to achieve. These priorities and key results are contained in the Department's recently established strategic planning and priorities framework. The business line is responsible for:

- providing timely responses to queries from the Canada public, non-governmental organizations, members of Parliament, other government departments and other individuals and organizations with an interest in Canadian foreign and international trade policies;
- engaging Canadians more fully in the development of foreign policy, as demonstrated by the Dialogue on Foreign Policy now under way (see Ministers' Message);
- providing high-quality information about the Department's policies, objectives and activities and, in so doing, interpreting the world for Canadians;
- improving the Department's response to public demands for greater transparency and accountability and ensuring that the Department's obligation to protect personal information is respected and promoted;
- conducting policy planning in support of the objectives and priorities stated in the Department's strategic planning and priorities framework;
- coordinating federal-provincial relations in the areas of foreign policy and trade;

- enabling Canadian artists, performers, students and educators to participate more fully in the international community;

- opening new markets for Canadian cultural and educational products and services and increasing their international visibility;

- generating a more informed awareness of Canada and its values among foreign decision makers and opinion leaders; and

- providing support to the Department's ministers and secretaries of state in their relations with Cabinet, Parliament and the Canadian public.

By providing policy planning for the Department, the Public Diplomacy business line enables greater integration of domestic and foreign policies as well as fuller incorporation of government-wide priorities. By undertaking targeted communications activities at home and abroad, this business line increases Canada's international profile as a creative, innovative, technologically advanced and culturally diverse country. Finally, by fostering understanding of Canada and its foreign policy objectives among decision makers and opinion leaders in key countries, it expands Canada's potential to increase its influence in the world and to open foreign markets to more Canadian goods and services as well as to attract foreign investment to Canada.

Key Partners

The Department works closely with:

- the cultural and academic communities in Canada and abroad;

- foreign governments and the major international organizations to which Canada belongs;

- the Canadian and international media;

- Canadian citizens;

- the Prime Minister's Office and the offices of the ministers and secretaries of state;

- parliamentarians;

- other federal departments and agencies, including Privy Council Office (PCO), Human Resources Development Canada, Citizenship and Immigration Canada, Industry Canada, Canadian Heritage, the Department of National Defence (DND) and the Canadian International Development Agency;

- the offices of the Information and Privacy Commissioners; and

- provincial and territorial governments.

In its efforts to engage Canadians in foreign policy development, the Department places particular emphasis on increasing participation among youth, women, Aboriginal people, northern residents and new citizens, as well as among the country's smaller universities and communities.

Challenges, Risks and Major Changes

The Public Diplomacy business line currently faces five major challenges. First, there are rising demands and expectations from the Canadian public for engagement and feedback on foreign policy development. The Department will continue its series of initiatives to increase public engagement in this area. Of particular note is the Dialogue on Foreign Policy that is now under way as a means of engaging Canadians in a discussion about the role that Canada will play in the world.

Second, the need for strategic partnerships across all levels of government has never been greater, given the growing interdependence of foreign and domestic policy and the complexity of the international environment. The steps the Department is taking to increase its collaboration with government partners involved in international affairs will ensure greater policy coherence.

Third, issues such as the crisis in Iraq and the international campaign against terrorism have the potential to place significant additional demands for policy advice on this business line. At the same time, there has been a major increase in the services required by the Department's ministers from this business line. For example, the number of parliamentary debates involving these ministers has increased significantly over the last two years.

Fourth, the additional responsibility resulting from Treasury Board's introduction of the Privacy Impact Assessment Policy for all new collections of personal information and the rising volume of access to information requests (from 14,000 pages in 1998 to 160,000 pages in 2002) will challenge the Department's efforts to maintain its recent improved rating to D-level by the Information Commissioner.

Finally, there is a need to increase international awareness of Canada as an innovative, technologically sophisticated, stable, culturally diverse and tolerant society, and as a trusted ally and partner. Given the intense competition for global attention and markets, this will require a long-term approach, making targeted use of resources and domestic partnerships. In projecting Canada to the world – a major objective contained in the Department's strategic planning and priorities framework – the Department will undertake coordinated marketing or "branding" strategies.

3.5.4 Priorities and Plans

Public Diplomacy priorities for 2003-2004, which reflect those in the Department's strategic planning and priorities framework, are as follows:

- engaging Canadians in a discussion on foreign policy (the Dialogue on Foreign Policy);
- improving the overall coherence and effectiveness of the Department's communications activities and strategic partnerships; and
- increasing Canada's international profile and influence as well as expanding markets for Canadian cultural and educational products and services.

Engaging Canadians in a Discussion on Foreign Policy: The Department's current public consultations, known as the Dialogue on Foreign Policy, fulfill the government's commitment made in the September 2002 Speech from the Throne to engage Canadians in a discussion about the role that Canada will play in the world <http://www.foreign-policy-dialogue.ca/en/welcome/index.html>. The Minister of Foreign Affairs will release a report on the results in June 2003.

Improving the Department's Communications and Strategic Partnerships: The Department will further integrate communications into policy development, adopt a corporate communications plan and implement the 2002 Government of Canada Communications Policy. The Department's continuous enhancements of its own Web site as well as of the international components of the main Government of Canada site <http://canadainternational.gc.ca> are already providing clearer and more coherent information to stakeholders and the public, a key result identified in the Department's strategic planning and priorities framework.

In trade-related communications, the Department will promote the local benefits of trade, including success stories, while emphasizing the vital role played by the North American Free Trade Agreement, now in its 10th anniversary year, in increasing Canada's economic prosperity. It will also provide strategic communications advice and products to advance Canada's interests in resolving major trade disputes and undertaking related advocacy efforts.

On foreign policy communications, the Department will work closely with PCO, DND and other departments to improve the Canadian public's understanding of and support for Canada's role in the ongoing war on terrorism. It will support the role of the Prime Minister and the Minister of Foreign Affairs in advancing Canada's interests on this file and others at the United Nations, G8, Commonwealth, Asia-Pacific Economic Cooperation forum and other multilateral forums. The Department will work to highlight with our U.S. partners measures taken to improve security at the Canada-U.S. borders, and anti-terrorism measures. It will communicate the process and results of the Foreign Policy Dialogue.

The Department will also provide more focused communications products and services for ministers and secretaries of state to assist them in their parliamentary duties.

Part of the Department's emphasis will be on supporting the role of the Minister of Foreign Affairs in the G8 political process. In this regard, the Department provides policy development, advice and

briefings to the Prime Minister, the Minister and Canada's G8 Political Director as well as analysis and recommendations on themes and initiatives to advance Canada's interests and G8 priorities.

In enhancing its partnerships with the provinces and territories, the Department will provide support for greater integration of federal, provincial and territorial policies related to international affairs. This process will help reinforce a climate of trust and transparency. It will also better enable other levels of government to play a role in fostering Canadian interests internationally, including in the United States.

Increasing International Awareness of Canada and Its Values: The Department will seek to expand markets for Canadian cultural and educational products and services abroad through branding and international marketing activities. Public awareness of Canada's identity, including its diversity, values and excellence, will be developed through the arts, academic relations and exchanges, and youth programs and scholarships, particularly in G8 countries and in Mexico, Brazil, India and China. For instance:

- The Department will assist more than 7,000 foreign scholars in 30 countries to stimulate greater awareness of Canada abroad. It will also provide scholarships and grants to over 300 foreign nationals who are either studying in Canada or studying about Canada <http://www.dfait-maeci.gc.ca/culture/iear/menu-en.asp>.

- The Department's International Youth Exchange Program will enable about 20,000 young Canadians to obtain new skills and training this year to help them compete in the global economy and broaden their exposure to foreign cultures <http://www.dfait-maeci.gc.ca/culture/youth-en.asp>.

- The Arts Promotion Program will assist more than 500 Canadian artists and groups in undertaking international tours this year, and the Department will sponsor the Cultural Personalities Exchange Program <http://www.dfait-maeci.gc.ca/arts/menu-en.asp>.

- The Department will sponsor a series of cultural events in France in the context of 400th anniversary commemorations of the first French establishment in Nouvelle-France. This initiative, known as Canada 2004-2008, will serve to enhance Canada's bilateral relationship with France.

- The business line's branding activities will focus on identifying Canada as a prime educational destination for talented foreign students and will showcase Canadian artists at major international cultural events.

Relation of Priorities to Key Results

The Public Diplomacy activities described above as priorities for 2003-2004 will help achieve the following key results identified in the Department's strategic planning and priorities framework:

- effective engagement with Canadians;
- quality policy advice and intelligence to government;
- greater integration of foreign and domestic policies;
- coherent and targeted internal and external communications;
- effective advocacy of Canada's global and human security interests; and
- increased international public awareness of Canada and its values.

These key results support the strategic objectives of projecting Canada to the world, interpreting the world for Canadians and forging an innovative organization.

3.5.5 Key Government Themes and Management Initiatives

The Public Diplomacy business line plays a leadership role in the Government On-Line program by coordinating the Canada and the World cluster of the Government of Canada's main Web site <http://canadainternational.gc.ca>. This business line has also developed an on-line application system for grants related to arts promotion <http://www.dfait-maeci.gc.ca/arts/menu-en.asp>.

3.5.6 Performance Monitoring

The performance of the Public Diplomacy business line is monitored using a variety of indicators. Over the next year, the Department will:

- monitor public participation and response to the Dialogue on Foreign Policy;
- encourage the development of client surveys to assess the effectiveness of the Department's publications and communications products;
- conduct on-line surveys to track the use of the Department's Web site;
- undertake public opinion surveys on topics such as corporate priorities; and
- collect data and analyze performance indicators and results in accordance with the Department's Results-based Management and Accountability Framework for cultural and educational programs, with particular focus this year on a study that traces the careers of scholarship recipients.

In addition, the Information Commissioner and the Privacy Commissioner will assess the performance of the Department as it relates to their respective areas of responsibility, and the ministers' offices will provide feedback on the quality and timeliness of the information provided.

3.6 Corporate Services

3.6.1 Strategic Outcome

Efficient delivery of essential services in a cost-effective manner to enable the Department to carry out its mandate and meet its objectives in Canada and abroad.

3.6.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
Corporate Services	318.0

3.6.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Corporate Services business line supports, from an operational perspective, all three pillars of Canadian foreign policy and the related key results identified under the strategic objectives of serving government abroad and forging an innovative organization. The key results are contained in the Department's recently established strategic planning and priorities framework.

Corporate Services is responsible for human resources (including training), corporate finance and strategic planning, information management and technology, real property and materiel management, legal services, security, and audit and evaluation. It provides the leadership required to modernize the Department's management systems and improve overall service and efficiency. The Office of Protocol also falls under this business line. It provides the government's first point of contact with the foreign diplomatic community in Canada. In addition, it handles international travel and hospitality on behalf of the Prime Minister, members of Cabinet and the Governor General.

Of particular importance at present is improving human resources management throughout the Department to ensure that it is able to recruit and retain the best people, help employees to achieve their fullest potential and foster a dynamic and positive work environment. The Department recognizes the fact that an organization is only as good as its people. To highlight the important role played by human resources management in the Department, this branch's priorities are separated from the rest of Corporate Services in the following discussion.

The Corporate Services business line provides essential services and infrastructure to the Department and its federal and other partners co-located at missions abroad. Without these services, Canada's international policies and priorities could not be carried out. Furthermore, the Department relies heavily on corporate services in its efforts to modernize management and improve efficiency.

Key Partners

The majority of the Department's Corporate Services staff work out of its Ottawa headquarters. They coordinate the delivery of corporate services at missions abroad in collaboration with employees from the Department's geographic branches.

The Department's external partners for this business line are as follows:

- federal departments and agencies located at Canadian missions;
- central agencies of the federal government, including Privy Council Office, Treasury Board of Canada Secretariat, Public Service Commission and Canadian Centre for Management Development;
- the provinces and territories;
- the Prime Minister's Office and Rideau Hall;
- the diplomatic community in Canada; and
- employee unions and associations.

The Department is working to build stronger partnerships, particularly with other federal departments, for the purpose of delivering more effective corporate services.

Challenges, Risks and Major Changes

The Department's delivery of corporate services, including human resources, is influenced by six principal developments.

- First, the Department is making a concerted effort to respond to the public demand for greater transparency and accountability in government spending and operations. Its recently established strategic planning and priorities framework firmly demonstrates this commitment. By clearly stating the Department's mission, objectives, priorities and expected key results, the framework provides a succinct summary of the Department's intentions and activities over the next three years. Like all other business lines of the Department, Corporate Services has set its priorities in accordance with those stated in the framework.
- Second, the Department is handling a growing number of interdepartmental – or horizontal – files. There continues to be significant growth in the number of horizontal files handled by the Department due to the complexity of many global issues and the increasing convergence of domestic and international policies. Horizontal issues demand close cooperation with other

stakeholders, a process that can be lengthy as well as labour-intensive. It can also require redeployment of the Department's resources from other activities.

- Third, the Department's partners who are located at missions abroad have increased their staff and activities outside Canada, leading to additional requirements for physical space, communications capacity and other fundamental corporate services. This has become particularly acute since the terrorist attacks of September 11, 2001. At the same time, the Department is handling more requests for services from the growing diplomatic community in Canada.

- Fourth, the Department's ability to provide corporate services at missions abroad is being constrained in certain locations by three factors: local infrastructure that is not as extensive as in Canada; international inflation and changes in currency valuations; and increased security threats. These challenges can affect the provision of basic requirements such as accommodation as well as information and communications technology.

- Fifth, the Department is continuing to address heightened security threats against Canadian assets at home and abroad in the post-September 11 environment by ensuring that enhanced security measures are used to protect or are incorporated within current and future communications and information technology assets or when building, leasing and maintaining its substantial property assets.

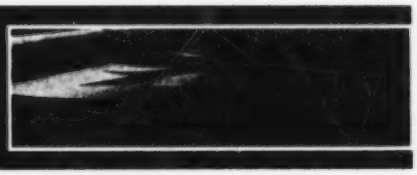
- Finally, human resources management in the Department is facing issues associated with broad societal trends in Canada. First, there is the demographic challenge of an aging workforce. Second, the Department must address the increased focus on the need to balance work and personal life, including managing two-career families. Third, it is committed to making measurable progress in meeting government-wide priorities related to building a bilingual, culturally diverse and innovative workforce. Fourth, it recognizes the opportunity for a renewed dialogue with employee unions and associations in the current atmosphere of active labour relations.

3.6.4 Priorities and Plans

Corporate Services

The following priorities for 2003-2004 clearly reflect the objective of building an innovative organization as well as the Department's priorities, as stated in the Department's strategic planning and priorities framework:

- ensuring the most stable financial foundation possible for the Department – allocating resources as strategically as possible to enable it to meet its priorities and objectives, while retaining the flexibility to deal effectively with international crises and other unforeseeable events;



- increasing the Department's collaboration with key partners in managing federal assets abroad; and

- implementing a modern comptrollership action plan.

Given the broad scope of services provided by this business line and the overall constraints on the Department's resources, Corporate Services must be particularly strategic in setting its priorities for the coming years. Those corporate services not specifically included in the priorities listed above will nonetheless continue to be provided in the efficient manner clients have come to expect.

Ensuring the Most Stable Financial Foundation Possible for the Department (Allocating Resources Strategically): The Department will ensure that resources are allocated to support the specific objectives and priorities outlined in its strategic planning and priorities framework and will apply activity-based costing to resource planning and management using electronic business systems. This will be achieved, in part, through the more rigorous implementation of results-based management in the Department (as outlined in the modern comptrollership action plan). This initiative supports the Department's framework priority of establishing modern management and smarter ways of doing business.

Increasing Collaboration with Key Partners in Managing Federal Assets Abroad: Stronger partnerships with other federal departments and agencies that have an international presence will ensure more strategic management of the government's infrastructure abroad. More intensive collaboration will also provide more effective delivery of government-wide services to Canadians abroad and enable the Department to establish simpler administrative processes for its clients at missions abroad. This initiative supports the Department's framework priority of improving domestic communication and strategic partnerships.

Additional information on how this priority will be achieved is provided in the "Services to Partner Departments" section of this report.

Implementing a Modern Comptrollership Action Plan: The Department's modern comptrollership action plan describes what it will do to improve and update its overall management. The plan rigorously incorporates the principles and practices of results-based management, as required by the Treasury Board of Canada Secretariat. In implementing this action plan, the Department will develop standards and practices to integrate financial and non-financial performance information, more accurately assess and manage risk, and ensure that appropriate control systems are in place. Enabled by robust communications and information technology, the Department will improve the capabilities and accessibility of the information systems used in human resources and financial management to make the allocation of resources more strategic.

The planned reorganization of the Information Management and Technology Bureau will realign resources to better support achievement of departmental key results. The development of a multi-

year risk-based audit and evaluation plan is expected to strengthen the Department's strategic planning, priority setting and risk management, all key components of the modern management agenda. The recently developed property management improvement plan will introduce an integrated system of budget and asset control for all properties located abroad. The modern comptrollership action plan will also help to streamline and modernize policies related to procurement, real property, information management, and asset and financial management. This initiative supports the Department's framework priority of establishing modern management and smarter ways of doing business.

Human Resources

The human resource priorities for 2003-2004 are as follows:

- fostering strategic leadership that is supportive of employees across the Department;
- creating organizational frameworks and human resource management systems that respond to the Department's needs;
- fostering a learning organization;
- nurturing an enabling culture respectful of public service values; and
- providing efficient, quality service to clients.

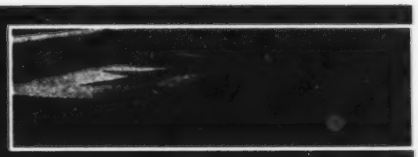
Fostering Strategic Leadership Across the Department: The Department will continue to foster a management culture that is clear, consistent, accountable and supportive of employees – a culture that sets and follows priorities.

Creating Organizational Frameworks and Human Resource Management Systems that Respond to Needs: The organizational structure will be enhanced through the development of clearer human resource policies and systems that are flexible, fair, transparent, conducive to teamwork and supportive of enhanced mobility.

Fostering a Learning Organization: The Department will continue to foster a knowledge-based workforce that is enhanced by ongoing learning opportunities. The Department provides opportunities for employees to learn from their experiences and share their knowledge, while encouraging innovation and initiative.

Nurturing an Enabling Culture Respectful of Public Service Values: The Department will continue to develop an organization that is representative of Canadian diversity, that is bilingual, and that attends to the health and safety needs of its employees.

Providing Quality Service to Clients: The Department will ensure that services provided in human resources are timely, helpful and responsive to needs.



Modernizing human resources management will enhance the Department's ability to provide effective service to Canadians throughout its operations. The Department will use technology to continuously improve its service. Its efforts to strengthen partnerships with other federal departments and agencies involved in international issues will have a positive impact on the overall delivery of government-wide services to Canadians.

Relation of Priorities to Key Results

The Corporate Services activities outlined above as priorities for 2003-2004 will help the Department to achieve the following key results identified in the Department's strategic planning and priorities framework:

Serving Government Abroad

- alignment of the Department's representation abroad with Canadian government priorities;
- effective management of missions abroad with other partner departments and agencies;
- delivery of essential services and infrastructure to the Government of Canada in a valued and sustainable manner; and
- effective international Government of Canada Web site.

Forging an Innovative Organization

- measurable progress of leadership and human resources action plans;
- focus on core business and agreed priorities;
- modernized management, business and administrative processes;
- effective management and use of information and technology; and
- creation of an effective integration of our activities with our partners in government.

3.6.5 Key Government Themes and Management Initiatives

The Department contributes to key government-wide objectives related to a number of issues, including modern management, official languages, cultural diversity and innovation, as described above.

The Corporate Services business line coordinates departmental work on two other key government-wide objectives known as Government On-Line and the Service Improvement Initiative; however,

they are delivered through and carried out across many other business lines. Planned department activities against these two initiatives are reported below.

Government On-Line

The goal of the Government of Canada's Government On-Line (GOL) initiative is to use informa tion and communications technologies to provide Canadians with enhanced access to citizen-centre integrated services any time, anywhere, and in the official language of their choice. The Department currently working to reach this goal not only in Canada but also around the world, delivering service to Canadians abroad and to non-Canadians in foreign languages.

The Department will continue to play a key role in the government's single-window Internet acces strategy. It champions the interdepartmental effort to develop the gateway for non-Canadian client <http://canadainternational.gc.ca> with its clusters Going to Canada, Doing Business with Canad Canada and the World, and Arts and Culture. The Department also leads clusters on both the Cana dians gateway (Travel at Home and Abroad) and the Canadian business gateway (Exporting/Impor ing). This year more foreign language content will be added to Canada International, the gateway fo non-Canadians.

The Department is making a substantial contribution to the government-wide effort to streamlin access to services for Canadians. For example, the Department is currently developing addition on-line services for the renewal of passports and for its Virtual Trade Commissioner site. Under th Passport On-line initiative, applicants will be able to complete the application form and pay for th service in a secure environment. In partnership with Team Canada Inc, the Department will als implement a common e-CRM (customer relationship management) solution to enhance its expo services and streamline service delivery. The Virtual Trade Commissioner e-CRM tool will make easier for Canadian exporters to access targeted business leads and services and stay abreast of rele vant developments in their selected markets and sectors. Exporters and importers will also be assiste by a Web-based export-import control system.

Service Improvement Initiative

The above GOL initiatives will improve access to services and information for Canadians and non Canadians alike. Other initiatives to improve services are on the way, such as the Web content man agement system and the international service delivery vision.

The Web content management system is an aggregation of software and processes that facilitate th development of more up-to-date, consistent, coherent and accurate content as well as ease of maint nance and navigation. As the Department implements this system on all its Web sites, including thos of government missions abroad, the improvements in content and navigation will result in expande public access to electronic services.

The GOL initiative has driven the Department's development of an international service delivery vision that calls for service delivery that is client-centred and multi-channelled – in person, on the telephone and over the Internet. This project directly supports our strategic objectives of forging an innovative organization and promoting coherent and targeted internal and external communications. The Department will provide an effective, integrated, client-centred service enabled by information technologies and a professional workforce. For instance, the Internet will be used more effectively to support the goals and daily activities of headquarters and mission staff. The international service delivery vision will result in a seamless interface to clients and enhance the range and quality of services that can be obtained from the Department. However, the on-line environment does not do away with the need for traditional ways of dealing with clients and partners, and service quality in these areas must be maintained. The on-line environment provides the opportunity to complement and enhance traditional service delivery or even to become the backbone that sustains the delivery of services through all channels.

3.6.6 Performance Monitoring

The Department intends to conduct various surveys, audits and evaluations over the next year, in keeping with its emphasis on results-based management. Each part of the Corporate Services business line will employ the strategies and performance indicators that best suit its particular operations. The information gained through these monitoring activities will be used to further refine management practices. The information will also enable the Department to compare actual outcomes with expected results, which will benefit all its planning and priority-setting activities. A series of performance measures has also been identified to track the progress of the modern comptrollership action plan over the planning period.

3.7 Services to Partner Departments

3.7.1 Strategic Outcome

Effective management of missions abroad with partner departments and agencies.

3.7.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Business Line	$ millions
Services to Partner Departments	279.0

3.7.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Department provides goods, services and real property to meet the requirements of the fed government's departments and agencies outside Canada. These provisions, and the work of other departments, support the three pillars of foreign policy – prosperity, security and identity – the related key results in the strategic planning and priorities framework. This support ranges fr office space and staff quarters to financial and personnel administration, materiel management, ma tenance, telecommunications and miscellaneous support services. Similar services are offered Crown corporations and provincial and foreign governments (known as co-located entities) at m sions where there is excess capacity and where such co-location will not interfere with normal ope tions.

Federal departments and agencies are responsible for paying for the services they require to carry their legislated mandates; co-located entities pay the full costs of services provided to them.

Departments that require services abroad have one-stop local access to the many services provi by the Government of Canada, as well as to the services of their mission partners. The Departm thus facilitates the cost-effective provision of a broad range of services to Canadians by the Gove ment of Canada as a whole.

Key Partners

The Department provides support services to its partners at missions around the world. Among th partners are the Canadian International Development Agency, Citizenship and Immigration Cana the Department of National Defence and the Royal Canadian Mounted Police. Crown corporat partners include the Canadian Tourism Corporation and Export Development Canada. Non-fed government entities co-located at missions include the provincial governments of Alberta, Onta and Quebec, and the Government of Australia.

Challenges, Risks and Major Changes

After years of downsizing, the federal government has begun to increase the number of employees abroad. Since 2000, almost 200 positions a year have been added at foreign missions. By the end of this fiscal year, there will be about 6,500 federal employees outside Canada. Of the program staff abroad (non-administrative staff), approximately 52 percent are involved in the delivery of programs of partner departments, agencies or co-located entities.

Given the tighter link between domestic and international agendas, this level of annual growth in mission staff is expected to continue for the foreseeable future, increasing the demand on mission infrastructure in terms of available space, information technology and support capacity.

While the plans and priorities related to this strategic outcome have not changed in substance over the last year, the Department has created a new division, Common Services Abroad Planning and Coordination, to more effectively manage the work related to this service.

3.7.4 Priorities and Plans

To respond to the challenges, the Department has set the following priorities:

- policies and processes to facilitate more strategic deployment of representation abroad;
- frameworks to facilitate common service delivery at missions; and
- simplified administrative policies and programs.

Following is information on plans related to these priorities:

- The Department has established a new ADM-level Council on Common Services Abroad with partner departments to provide policy advice on common service issues and assist in the development of more effective planning and coordination.
- To facilitate the annual review of the government's workforce abroad, the Department has introduced a business intelligence software that routinely extracts information from multiple departmental databases and organizes it into a user-friendly form. By providing accurate and timely information, the annual review should enable the Department, in cooperation with its partners, to align staffing and other resources more closely with Canada's strategic foreign policy objectives.
- Until this year, services to partners at missions abroad have been covered by individual agreements. The Department's goal is to replace these by the end of 2003-2004 with one generic memorandum of understanding that establishes standards for the administrative and support services provided worldwide. This will ensure more consistent and cost-effective delivery of

common services. Training packages will be assembled and training sessions will be held ensure implementation of these common service standards.

- Costing models will be revised in consultation with partner departments to ensure that t reflect the costs for the delivery of common services in an administratively practical manner addition, the costing process for new positions abroad will be simplified to provide m timely information to partners and to reduce workload.

Relation of Priorities to Key Results

The plans and priorities described for the Services to Partner Departments business line will cont ute to the achievement of the following key result, as outlined in the strategic planning and priori framework:

- effective management of missions abroad with partner departments and agencies.

3.7.5 Key Government Themes and Management Initiatives

As discussed above.

3.7.6 Performance Monitoring

The Department is continuing to strengthen its capacity for effective performance monitoring wit focus on results. In the area of support to partners, it has introduced an annual review of represen tion abroad and intensified consultations with partners to identify and address issues as they ar The completion of the generic memorandum of understanding covering service standards will p vide the basis for surveys on how well the Department is fulfilling this function. Partner departme will be surveyed on the effectiveness of these consultations.

The expanded use of business intelligence on representation abroad will assist in aligning resour more closely with governmental and departmental foreign policy objectives.

Finally, all aspects of the Department's services to partners at missions abroad are reviewed required by audit and evaluation professionals from this and other federal departments.

3.8 Passport Services

3.8.1 Strategic Outcome

Provision of internationally respected travel documents, including passports, to Canadians and eligible residents for the purpose of facilitating their international travel.

3.8.2 Total Planned Spending (Net of Revenue)

Planned Spending	**$127.7 million**
***minus* Planned Respendable Revenue**	**$133.0 million**
***equals* Total Planned Spending (Net of Revenue)**	**-$5.3 million**

The Passport Office finances its operations entirely from the fees charged for passports and other travel documents. In fiscal year 2003-2004, the Passport Office forecasts that it will collect fees in the amount of $133.0 million and will spend $127.7 million, resulting in a planned *surplus* of $5.3 million (see Table 9).

The Passport Office operates under a revolving fund that allows it to carry over surpluses and deficits. Surplus revenues are carried over to offset future shortfalls. The accumulated net change against the fund's authority is limited to a maximum of $4 million.

3.8.3 Business Line Overview

Roles and Benefits

The Passport Services business line contributes to the security pillar of Canadian foreign policy and to the related key result in the strategic planning and priorities framework.

The Passport Office is a special operating agency of the Department and operates much like a private sector enterprise. It is responsible for the issuance, revocation, refusal, recovery and use of Canadian passports. It provides guidance to the Department's missions about issuing passports abroad and supervises all matters related to Canadian travel documents. There are 29 passport offices across the country <http://www.ppt.gc.ca/passport_office/our_offices_e.asp>. In all aspects of its operations, the Passport Office must meet exacting performance standards.

The integrity of Canadian travel documents is of paramount importance to the Passport Office. That is why it is constantly working to improve already stringent security measures used to:

- verify the identity of applicants and the integrity of their supporting documentation; and

- produce highly secure documents using state-of-the-art technology.

In its efforts to provide the most secure, technologically advanced and internationally respected trav documents, the Passport Office will provide Canadians with greater confidence in travelling outsi the country. In particular, enhanced security measures in the production process used by the Passpo Office will reduce passport fraud.

Key Partners

The Passport Office works closely with:

- law enforcement and security agencies, as well as with others who have an interest in secu identity documents in Canada and abroad;
- other federal departments and agencies;
- provincial and territorial governments, particularly registrars of vital statistics;
- the International Civil Aviation Organization; and
- passport authorities from other countries such as the United Kingdom, the United States, Ne Zealand and Australia.

Collaboration with foreign passport authorities enables the Passport Office to share best practic which in turn improves its planning and management strategies.

Challenges, Risks and Major Changes

The post-September 11 environment has greatly increased awareness of security threats and t repercussions of passport fraud and identity theft. In October 2001, the Passport Office introduc more comprehensive processes to verify the identity of those applying for travel documents. Sin then, application forms have been modified to require more background information. In additio two new policies have been introduced. First, every citizen, including children, must have his or h own passport. Second, there are new requirements for proof of Canadian citizenship for people bo in Quebec. They must present a birth certificate issued after January 1, 1994, by the Directeur l'état civil in Quebec or a certificate of Canadian citizenship issued by Citizenship and Immigrati Canada.

The implementation of these new security measures has increased the time required to process app cations for travel documents, causing delays in service to applicants. To provide faster service, t Passport Office is working to introduce new ways to apply for these documents. Application for may now be downloaded from the Passport Office's Web site <http://www.ppt.gc.c online_forms/index_e.asp>. In addition, the Passport Office is increasing the number of "points

service" in partnership with Canada Post. Passport applications can now be submitted at designated postal outlets in seven Canadian cities.

Putting new security measures in place throughout the Passport Office's operations is particularly resource-intensive. For staff, it requires specialized training using new technologies as well as rapid adjustment to ongoing changes in the process used to produce travel documents. Despite the constraints on resources, the Passport Office is committed to doing its utmost to maintain its high level of service to clients.

3.8.4 Priorities and Plans

The Passport Office's priorities for 2003-2004 are:

- reducing passport fraud;
- offering more access to services delivered in a timely manner; and
- improving the overall performance of the organization as well as employee morale by creating a stable, predictable and positive work environment.

Reducing Passport Fraud: In keeping with its ongoing efforts to provide internationally respected, technologically advanced and secure travel documents, the Passport Office has introduced a new passport design <http://www.ppt.gc.ca/whats_new/new_book_e.asp>. Its enhanced security features make it even more difficult to alter or forge, demonstrating the Passport Office's commitment to meet the highest security standards in the world.

The process to produce the newly designed passport includes centralized production of most passports and use of new, more secure printing technology. It is anticipated that this new process will be in place for all domestically produced passports by late spring 2003.

To further increase the integrity of Canadian travel documents, the Passport Office will be establishing electronic links with the registrars of provincial and territorial vital statistics offices. This collaboration will enable the Passport Office to verify overnight the information that applicants supply by matching it with birth certificate information in provincial databases.

The Passport Office will also conduct a pilot facial recognition project, using biometric technology to compare passport photographs supplied by applicants with any that exist in the Passport Office database. The purpose of this project is to identify anyone attempting to obtain more than one passport by using a false identity.

Offering More Access to Services: Over the next three fiscal years, the Passport Office will increase the number of ways in which Canadians can apply for Canadian travel documents. As part of the Government On-Line program, the Passport Office is working to make it possible for applicants

to apply and pay for passport services over the Internet. Furthermore, additional points of service continue to be introduced in partnership with Canada Post and other government partners.

The Passport Office will endeavour to provide faster service at its regional passport offices, usi new approach to traffic management. Pre-screening of passport applications, to ensure all requ ments have been met, and new technology will be put in place to ensure that enough staff are av ble to serve those who are applying in person.

The Passport Office will offer qualified applicants holding valid Canadian passports the optio renew them through a simplified process.

Improving Overall Performance and Employee Morale: The Passport Office will b identify hiring, training and resource needs through the completion of a strategic human resou plan.

To maximize performance and reduce costs while providing quality service to Canadians, the P port Office will standardize and improve business processes in the areas of passport entitlement production.

In addition, it will implement a project management framework and create a project support offic coordinate more efficient implementation of major and groundbreaking initiatives.

Relation of Priorities to Key Results

These plans and priorities will contribute to the following key result from the Department's strat planning and priorities framework:

- provision of internationally respected passports and other travel documents.

3.8.5 Key Government Themes and Management Initiatives

As discussed above.

3.8.6 Performance Monitoring

The Passport Office continuously monitors service transactions and client satisfaction to ensure its established service standards <http://www.ppt.gc.ca/passport_office/philosophy_e.asp> being met. This monitoring is carried out using a variety of methods, including client surveys. Re of performance monitoring are used to reallocate resources and improve services as required. It a variety of important indicators to evaluate results, such as the number of travel documents iss the number of passports delivered within service standards, the number of very satisfied clients, average waiting time for over-the-counter service.

Section 4: The Department

4.1 Who We Are

The success of this department rests on its people: committed public servants and locally engaged staff working in a global network to achieve foreign policy, trade and consular results for Canadians. The Department has approximately 10,000 employee positions based in Canada and abroad. There are three types of employees: rotational, locally engaged and non-rotational. Members of the foreign service – over 1,900 in number – relocate regularly between Ottawa and missions abroad. The approximately 5,000 locally engaged employees work exclusively in other countries where they have local knowledge, language skills and expertise. In Canada, over 3,000 non-rotational staff work at headquarters as well as at passport offices and trade centres across Canada. The number of employees is slightly smaller than the number of positions due to staff turnover. Staff can be found quickly through the on-line directory <http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/InternetPhoneDirectory/Directory.asp>.

The Department is recognized as a leader among national organizations of the countries of the Organization for Economic Cooperation and Development for its use of information technology and telecommunications. It operates one of the world's largest client server networks and makes extensive use of Internet technology. As part of the Government On-Line program, it is constantly expanding and enhancing its own on-line presence as well as the international components of the Government of Canada Web site <http://www.gc.ca>.

4.2 Diplomatic Accreditation and Presence Abroad

Canada has established relations with 192 independent states. The Department's network of offices abroad includes 164 missions (embassies, high commissions, consulates) in 114 independent states and 108 honorary consuls in 39 states. Canada also has diplomatic ties, but no resident or non-resident personnel, with another 39 states. A list of the Department's missions abroad and a description of the different types of missions can be found on-line <http://www.voyage.gc.ca/main/foreign/can_offices_desc-en.asp>. The Department's directory of Canadian Representatives Abroad <http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/embassies/cra-en.asp> provides a listing of the officers who serve in these missions.

In any given year, there are between 7,500 and 8,000 foreign diplomats, spouses and dependants accredited to and resident in Canada, representing 123 independent states. In the last calendar year, 2,290 new foreign representatives and members of their families arrived in Canada to conduct diplomatic, consular and other bilateral or multilateral affairs, while another 1,562 ended their assignments in Canada. A list of the foreign representatives who currently enjoy status in Canada under the Foreign Missions and International Organizations Act and other agreements, as well as the addresses of their offices, is available on-line <http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/Protocol/PDF/DrsBook_Eng.pdf>. There are 49 states that have non-resident diplomatic relations with Canada.

The diplomatic personnel for these states reside in either Washington or New York. Twenty independent states that maintain diplomatic relations with Canada currently choose not to have active accredited personnel to Canada.

4.3 Where We Are Located

The Department serves Canadians from its Ottawa headquarters as well as through 29 passport offices and a network of regional trade commissioners across the country. Outside Canada, it operates over 270 "points of service" covering the 192 independent states with which Canada has diplomatic relations. Owned and leased property assets abroad include 242 chanceries (office space), 104 official residences and some 1,600 staff quarters. Crown-owned land and buildings outside Canada have a market value of approximately $1.5 billion, a significant and productive investment for Canadians. These properties are an essential resource that enables the Department to carry out its priorities worldwide and, at the same time, ensure the best possible security for its employees, assets and information.

4.4 How We Are Organized

Two ministers are responsible for the Department of Foreign Affairs and International Trade: the Minister of Foreign Affairs, the Honourable Bill Graham; and the Minister for International Trade, the Honourable Pierre Pettigrew.

Given the broad scope of the Department's operations and mandate, there are four other Cabinet members who have specific responsibilities related to foreign affairs and international trade: the Minister for International Cooperation, the Honourable Susan Whelan, who is responsible for the Canadian International Development Agency; the Secretary of State (Asia-Pacific), the Honourable David Kilgour; the Secretary of State (Central and Eastern Europe and Middle East), the Honourable Gar Knutson; and the Secretary of State (Latin America and Africa) (La Francophonie), the Honourable Denis Paradis. The three secretaries of state represent and promote Canada's foreign policy and trade priorities within their designated regions or organizations.

A number of other organizations outside the Department report to the Minister of Foreign Affairs, specifically:

- the International Development Research Centre, which helps communities in developing countries to address social, economic and environmental problems;
- the International Joint Commission, a joint Canada-U.S. body that manages and protects lake and river systems on the border between the two countries; and
- Rights and Democracy: the International Centre for Human Rights and Democratic Development, an independent organization that promotes human and democratic rights.

The Minister for International Trade has additional responsibility for:

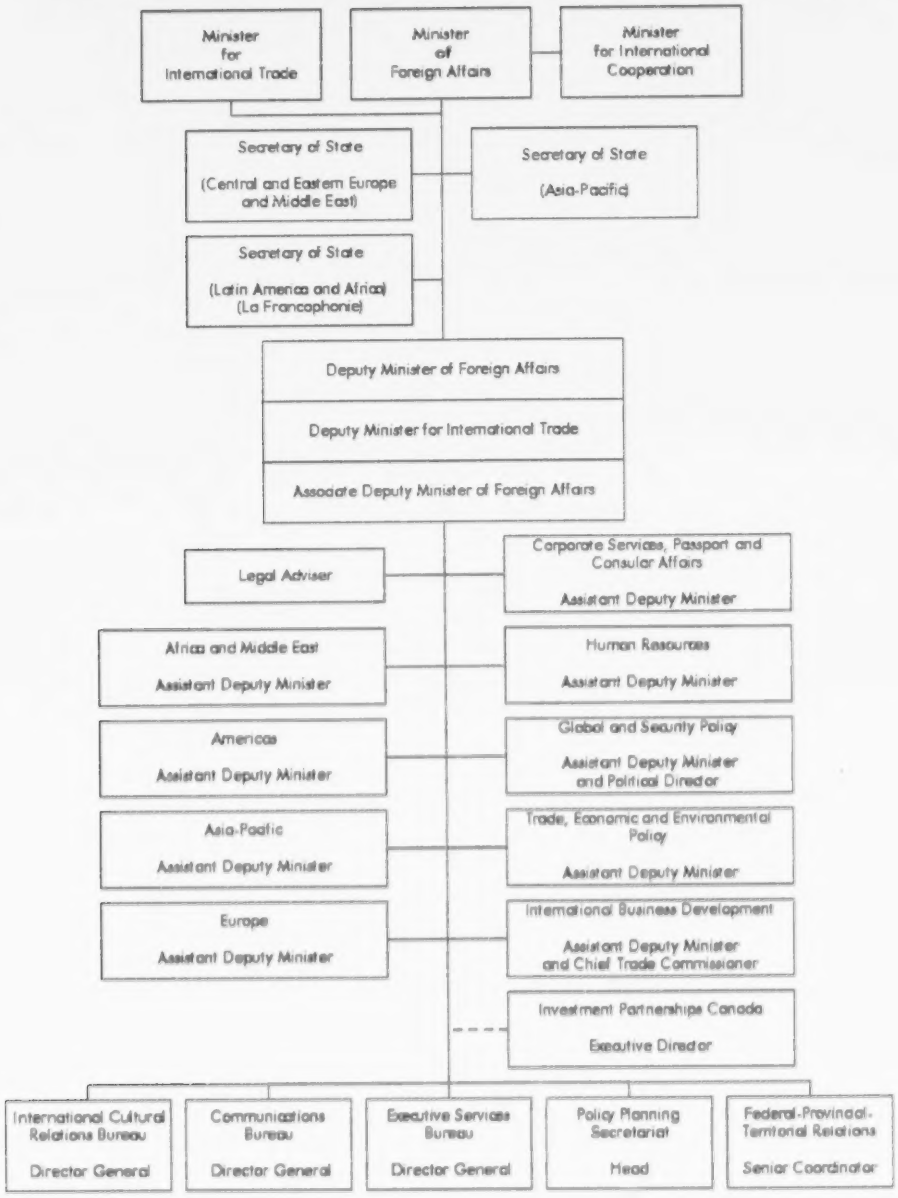
- Export Development Canada, a financial institution that provides trade-related financial services to Canadian exporters and investors;
- the North American Free Trade Agreement (NAFTA) Secretariat (Canadian Section), which helps administer the dispute settlement provisions of NAFTA;
- the Canadian Commercial Corporation, an export sales agency that works to expand Canada's international trade; and
- the Northern Pipeline Agency, which oversees planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

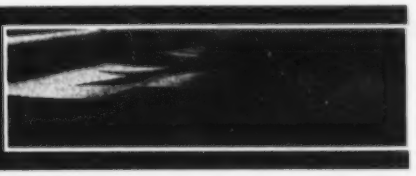
The Passport Office is a special operating agency within the Department, reporting to the Deputy Minister of Foreign Affairs.

The Deputy Minister of Foreign Affairs is ultimately responsible for all departmental key results. In addition, two bureaus relating to the Department's Public Diplomacy business line, namely Federal-Provincial-Territorial Relations and the Policy Planning Secretariat, report directly to the Deputy Minister of Foreign Affairs. The Deputy Minister for International Trade is primarily responsible for the Trade, Economic and Environmental Policy branch and the International Business Development branch, and has shared responsibility for Investment Partnerships Canada, along with Industry Canada. The two deputy ministers share responsibility for the other departmental key results. The Associate Deputy Minister shares responsibility for departmental key results with the two deputies and also has responsibility for Communications, International Cultural Relations and Executive Services, which are elements of the Public Diplomacy business line.

Below the levels of deputy minister and associate deputy minister, the Department has a Legal Adviser and nine assistant deputy ministers (ADMs). Five of these ADMs develop policies and initiatives to achieve the objectives of the Department's business lines worldwide (see table on p. 75). These business lines provide the framework for the Department's managerial accountability as well as its planning and performance reports. Between them, the ADMs Trade, Economic and Environmental Policy and Global and Security Policy are also accountable for nine missions to international organizations.

Departmental Organization Chart (2003-2004)





Deputy Minister/Assistant Deputy Minister	*Business Line Responsibility*
ADM, International Business	International Business Development
Executive Director, Investment Partnerships Canada	Investment Attraction A shared responsibility with Industry Canada
ADM, Trade, Economic and Environmental Policy	Trade, Economic and Environmental Policy
ADM, Global and Security Policy	International Security and Cooperation
Deputy Minister of Foreign Affairs/Associate Deputy Minister, Communications, Culture and Policy Planning	Public Diplomacy (International Cultural Relations Bureau, Communications Bureau, Executive Services Bureau, Policy Planning Secretariat, Federal-Provincial-Territorial Relations)
ADM, Corporate Services, Passport and Consular Affairs	Assistance to Canadians Abroad Passport Services Services to Partner Departments Corporate Services
ADM, Human Resources	A separate component of Corporate Services

The Department's four other ADMs are in charge of policies and operations for specific geographic regions: Africa and the Middle East (31 embassies and consulates, 21 honorary consuls, seven satellite offices), the Americas (35 embassies and consulates, 29 honorary consuls, seven satellite offices), Asia-Pacific (27 embassies and consulates, 23 honorary consuls, six satellite offices) and Europe (37 embassies and consulates, 33 honorary consuls, six satellite offices). These four ADMs, as well as the Legal Adviser, ensure the horizontal coordination and appropriate delivery of all business line policies and initiatives in their regions or fields of jurisdiction. In so doing, the geographic branches collaborate extensively with the missions abroad.

4.5 Funding Base

The Department's planned spending for 2003-2004 totals $1.917 billion (see Departmental Planned Spending and Personnel table, which follows). This represents a net increase of $269 million over the $1.648 billion that was provided in the 2002-2003 Main Estimates. This change is a result of increased salary costs; compensation for foreign inflation and currency exchange losses; additional reinvestment in overseas real property funded through the proceeds from sales of properties surplus to the Department's overseas requirements; incremental information and technology requirements; program-specific increases primarily having to do with anti-terrorism and public security activities, the Global Partnership Program, required administrative support to partner departments overseas, activities in France under the international component of Canada 2004-2008, assistance to the Canadian

softwood lumber industry, and the opening of a new Consulate General in Chandigarh, India; and Budget 2003 funding to bolster Canada's representation and trade promotion activities in the United States. A detailed breakdown of the total planned spending can be found in the financial tables (Section 5).

Departmental Planned Spending and Personnel	Full Time Equivalents (FTEs) ($ millions)			
	Forecast Spending 2002-2003	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
International Business Development	259.0	**268.9**	265.9	265.9
Trade, Economic and Environmental Policy	121.5	**130.9**	125.9	125.9
International Security and Cooperation	570.2	**585.3**	575.7	567.5
Assistance to Canadians Abroad	57.1	**65.7**	65.7	65.7
Public Diplomacy	102.7	**105.6**	103.6	98.0
Corporate Services	306.1	**335.4**	283.3	279.7
Services to Other Government Departments	260.4	**279.0**	276.5	276.4
Passport Services	122.5	**127.7**	132.3	132.3
Budgetary Main Estimates (gross)	1,799.5	**1,898.5**	1,828.9	1,811.4
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	**-**	-	-
Less: Respendable revenue	151.8	**157.2**	161.7	161.7
Total Main Estimates	1,647.7	**1,741.3**	1,667.2	1,649.7
Adjustments *	211.2	**175.5**	143.9	144.6
Net Planned Spending	1,858.9	**1,916.8**	1,811.1	1,794.3
Less: Non-respendable revenue	118.9	**114.7**	120.4	123.2
Plus: Cost of services received without charge	66.4	**65.9**	65.6	65.7
Net Cost of the Department	1,806.4	**1,868.0**	1,756.3	1,736.8
Personnel – Full Time Equivalents (FTEs)				
Canada-based FTEs	5,235	**5,253**	5,278	5,278
Locally Engaged FTEs	5,078	**5,078**	5,078	5,078

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

* Adjustments reflect Supplementary Estimates for 2002-2003 and future year approvals obtained since the Annual Reference Level Update exercise (including announcements in the February 2003 Budget).

Note that the "Total Planned Spending (Net of Revenue) by Business Line and Strategic Objective" table in Section 3 of this report differs from the information in this table because the *adjustments and revenue are allocated to each business line in Section 3* but are shown separately in this section as per established financial reporting requirements.

Please note: the title of the business line *Trade, Economic and Environmental Policy* differs from the title contained in the 2003-2004 Main Estimates, which reads *Trade and Economic Policy*. The business line does include the work that the Department undertakes for the environment and this name change will be reflected in the 2004-2005 Main Estimates.

4.6 How to Reach Us

The Department of Foreign Affairs and International Trade shares a wealth of information resources and reference tools with the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general enquiries about the Department, enquiries concerning exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's foreign policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts in the Department. The Centre also coordinates the storage and distribution of the Department's hard-copy publications.

Telephone: 1 800 267-8376 toll-free in Canada
or (613) 944-4000 National Capital Region and outside of Canada
TTY: (613) 944-9136
Fax: (613) 996-9709
E-mail: enqserv@dfait-maeci.gc.ca
Mail: Enquiries Services (SXCI)
Department of Foreign Affairs and International Trade
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

The Department of Foreign Affairs and International Trade Web site <http://www.dfait-maeci.gc.ca> is a source of up-to-date information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the Department can be accessed on-line <http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/news/public.htm>.

The departmental Library holds a unique collection of materials in areas relevant to the Department's mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The Library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For information, telephone (613) 992-6150 or e-mail <infotech@dfait-maeci.gc.ca>.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's foreign and trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

Addresses of the Department and Related Organizations

Department of Foreign Affairs and International Trade
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2
(613) 944-4000 / 1 800 267-8376
http://www.dfait-maeci.gc.ca

Canadian Commercial Corporation
1100-50 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 0S6
(613) 996-0034 / 1 800 748-8191
http://www.ccc.ca

Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage
Hull, QC K1A 0G4
(819) 997-5006 / 1 800 230-6349
http://www.acdi-cida.gc.ca

Export Development Canada
151 O'Connor Street
Ottawa, ON K1A 1K3
(613) 598-2500
http://www.edc.ca

International Development Research Centre
250 Albert Street, 18th Floor
P.O. Box 8500
Ottawa, ON K1G 3H9
(613) 236-6163
http://www.idrc.ca

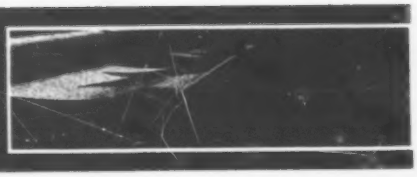
International Joint Commission
234 Laurier Avenue West, 22nd Floor
Ottawa, ON K1P 6K6
(613) 995-2984
http://www.ijc.org

North American Free Trade Agreement (NAFTA) Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, ON K1P 5B4
(613) 992-9388
http://www.nafta-sec-alena.org

Northern Pipeline Agency
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2
(613) 993-5000
http://canada.gc.ca/depts/agencies/npaind_e.html

Passport Office
Corporate Secretariat
Ottawa, ON K1A 0G3
(819) 994-3500 / 1 800 567-6868
http://www.ppt.gc.ca

Rights and Democracy: International Centre for Human Rights and Democratic Development
1001 de Maisonneuve Blvd. East, Suite 1100
Montreal, QC H2L 4P9
(514) 283-6073
http://www.ichrdd.ca



Section 5: Annexes: Financial Information

Table 1: Summary of Capital Spending by Business Line ($ millions)	Forecast Spending 2002-2003	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
International Business Development	3.8	**4.5**	4.5	4.5
Trade, Economic and Environmental Policy	1.7	**1.7**	1.7	1.7
International Security and Cooperation	9.8	**9.2**	6.3	6.3
Assistance to Canadians Abroad	3.6	**1.4**	1.3	1.4
Public Diplomacy	1.1	**1.1**	1.1	1.1
Corporate Services	94.4	**154.8**	58.6	50.6
Services to Partner Departments	7.1	**6.5**	6.4	6.4
Passport Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total	121.6	**179.1**	79.9	72.0

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Please note: the title of the business line *Trade, Economic and Environmental Policy* differs from the title contained in the 2003-2004 Main Estimates, which reads *Trade and Economic Policy*. The business line does include the work that the Department undertakes for the environment and this name change will be reflected in the 2004-2005 Main Estimates. This applies to all forthcoming tables.

Table 2: Details on Major Capital Project Spending ($ millions)

Corporate Services	Status	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31, 2003	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Future Year Spending Requirements
Ankara, Turkey Chancery Construction	PPA	17.3	0.7	**5.7**	6.7	4.2	0.0
Berlin, Germany Chancery Construction	EPA	92.6	55.7	**26.8**	10.1	0.0	0.0
Cairo, Egypt Chancery Construction	EPA	15.0	15.0	**0.0**	0.0	0.0	0.0
Dhaka, Bangladesh Construction of Diplomatic Complex	PPA	26.0	9.3	**4.7**	6.5	5.5	0.0
Moscow, Russia 10 Staff Quarters Purchase	EPA	15.1	3.5	**11.6**	0.0	0.0	0.0
Nairobi, Kenya Chancery Construction	EPA	25.1	23.2	**1.9**	0.0	0.0	0.0
Port-au-Prince, Haiti Chancery Construction	EPA	19.1	16.8	**2.3**	0.0	0.0	0.0
Rome, Italy Chancery Purchase	PPA	37.6	27.5	**3.0**	7.1	0.0	0.0
Seoul, Korea Construction of Chancery and 7 Staff Quarters	EPA	51.7	17.9	**1.6**	4.9	12.0	15.3
Total Capital Spending		299.5	169.6	**57.6**	35.3	21.7	15.3

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

PPA denotes Preliminary Project Approval by the Treasury Board and indicates that the project is still in the planning stage.
EPA denotes Effective Project Approval by the Treasury Board and indicates that the project is being implemented.

Table 3: Summary of Transfer Payments by Business Line ($ millions)				
	Forecast Spending 2002-2003	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
Grants				
International Business Development	2.0	**2.0**	2.0	2.0
Trade, Economic and Environmental Policy	59.5	**0.0**	0.0	0.0
International Security and Cooperation	16.1	**15.4**	12.4	25.4
Assistance to Canadians Abroad	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Public Diplomacy	23.8	**21.7**	20.0	17.4
Corporate Services	0.3	**0.3**	0.3	0.3
Services to Partner Departments	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Passport Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Grants	101.6	**39.4**	34.7	45.1
Contributions				
International Business Development	14.5	**14.7**	14.7	14.7
Trade, Economic and Environmental Policy	17.1	**19.7**	19.7	19.7
International Security and Cooperation	370.0	**471.5**	464.6	449.6
Assistance to Canadians Abroad	0.1	**0.1**	0.1	0.1
Public Diplomacy	1.5	**0.0**	0.0	0.0
Corporate Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Services to Partner Departments	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Passport Services	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Contributions	403.2	**505.9**	499.1	484.0
Total Transfer Payments	504.8	**545.3**	533.8	529.1

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 4: Details on Transfer Payments Programs

Grants

International Security and Cooperation

Business Line Objective: Progress in establishing a peaceful, inclusive, rules-based intern
system reflecting Canadian values, in which Canada and Canadians are secure.

Grants in lieu of taxes on diplomatic, consular and international organizations' property in Canada ($7.5 mi
Planned Results: This grant exists to fulfill Canada's international obligations to foreign dipl
and consular missions pursuant to the Vienna Convention on Consular Relations as well as
tions pursuant to headquarters agreements in force between Canada and international organiz

Milestones: The purpose of this grant is to pay the tax charges that would normally have beer
to property owned by foreign countries that is recognized as for official use (ambassador resi
chanceries, embassies). Regular monitoring of the number of properties that are eligible takes
The Department also monitors that the payments for the pre-approved properties are made
required time frame.

Public Diplomacy

Business Line Objective: Increased recognition of, and respect for, Canada's role as an acti
ticipant in world affairs and as an economic partner, as well as promotion of Canadian ident
values abroad and development of an international environment that is favourable to Canada's
cal and economic interests.

Grants in Aid of Academic Relations ($12.7 million)
Planned Results: The purpose of these grants is to foster an informed, well-disposed and su
interest in Canada among foreign professionals and leaders; provide effective Canadian
responses in education to a changing international environment; and expand markets for Ca
educational services abroad.

Milestones: In fiscal year 2002-2003, the Department implemented a Results-based Manag
and Accountability Framework that specifically covers the above-mentioned grants. This fram
will provide the necessary performance measurement, monitoring, audit and evaluation of the
short-term, intermediate and long-term outcomes.

Grants in Aid of Cultural Relations ($9.0 million)
Planned Results: The purpose of these grants is to ensure the presence of Canadian profe
artists in high-quality cultural presentations abroad; engage foreign agents and impresarios in
dian arts festivals and showcases; achieve an adequate representation of Canada in arts prom

activities abroad; expand markets for Canadian cultural products and services; and enhance the image of Canada in France through celebrations surrounding the 400th anniversary of Champlain sailing to North America.

Milestones: In fiscal year 2002-2003, the Department implemented a Results-based Management and Accountability Framework that specifically covers the above-mentioned grants. This framework will provide the necessary performance measurement, monitoring, audit and evaluation of the agreed short-term, intermediate and long-term outcomes.

Contributions

International Business Development

Business Line Objective: Greater prosperity and job creation in Canada, achieved by helping the private sector take full advantage of international business opportunities and by facilitating foreign trade, investment and technology transfers.

Program for Export Market Development ($9.5 million)
Planned Results: The Program for Export Market Development (PEMD) helps Canadian companies, directly or through their representative associations, enter new markets by sharing the costs of activities that companies or trade associations normally could not or would not undertake alone, thereby reducing the risks involved in entering a foreign market. The goal of PEMD is to increase the number of Canadian companies active in international markets and/or to foster greater market diversification on the part of those already exporting.

Milestones: The Department annually surveys PEMD recipients (500+ companies and 50 trade associations) to confirm the results they achieved with the support of PEMD, including the value and worth of PEMD to their international business development activities, export sales, anticipated sales success, contracts won and contacts established.

Trade, Economic and Environmental Policy

Business Line Objective: Greater job creation and prosperity in Canada and advancement of Canadian environmental interests and priorities, achieved through effective management of the country's trading, economic and environmental relationships as well as by liberalization of trade and capital flows around the world based on clear and equitable rules that reflect Canadian interests.

World Trade Organization ($6.1 million) and *Organization for Economic Cooperation and Development* ($10.5 million)
Planned Results: Contribution spending by this business line is non-discretionary, representing assessed contributions arising from Canada's membership in two international financial organizations that aim to contribute to economic growth.

International Security and Cooperation

Business Line Objective: Progress in establishing a peaceful, inclusive, rules-based internatio system reflecting Canadian values, in which Canada and Canadians are secure.

Projects and Development Activities Resulting from La Francophonie Summits ($7.5 million)
Planned Results: The fund supports the biennial action plan, ratified by the heads of state and g ernment on the occasion of La Francophonie summits, in the areas of democratic development, c solidation of the rule of law, peace and human security, La Francophonie multilateral cooperati new information technologies and cultural diversity. The amount contributed by Canada is the s ject of interdepartmental coordination and is usually re-evaluated at each summit.

Milestones: La Francophonie is situated in a multilateral context and its actions are verified adjusted by a joint committee made up of the Department of Foreign Affairs and Internatio Trade, Canadian International Development Agency and Agence intergouvernementale de la Fran phonie (AIF) <http://www.agence.francophonie.org>, which meets three times a year. In additi the AIF produces a report each year assessing the state of its programming. Canadian programmin also assessed in this report.

Youth International Internship Program ($5.9 million)
Planned Results: This program develops approximately 390 overseas work placements annually young Canadians to enhance their employability skills while increasing the number of highly qualif young Canadians with international work skills in the workforce. Placements are consistent with, aim to further, Canadian foreign policy objectives. The program also reviews the proposed h organizations for all overseas placements developed as part of the Youth Employment Strategy order to reduce risks to participants associated with overseas work experiences. Finally, the progr provides young Canadians with a single point of entry to learn about international employm opportunities.

Milestones: Internship program agreements are regularly audited, and the program will be evalua in 2005 and 2008. Each year the views of young participants, Canadian-based implementing organ tions and overseas hosts are surveyed to ensure that the program continues to meet its objectives constantly improves. Participants are also surveyed two and four years after the program to evalu longer-term results and ensure the effectiveness of the tools used.

Assessed Contributions to International Organizations ($206.5 million)
Planned Results: Canada has membership in a wide range of international organizations. The p pose of membership is to further the Government of Canada's foreign policy goals and provid with a voice in the international community. To this end, the Department makes contributions international organizations, often in the form of dues or membership fees. These are assessed ba on a number of factors, the most common being a percentage of gross national product. The Dep

ment is just one of a number of government departments and agencies that participate in these activities.

Assessed Contribution to UN Peacekeeping ($103.5 million)
Planned Results: Under the Canadian Interests Abroad Program, it is a primary objective of political and international security affairs to contribute to international peace, stability and the rule of law. One of the principal means of achieving this objective is through UN peacekeeping operations that are authorized by the UN Security Council.

Milestones: The Assessed Contribution to UN Peacekeeping is monitored and assessed on at least an annual basis through the Canadian Permanent Mission to the United Nations at the UN General Assembly. The 5th Committee: Administrative and Budgetary, of which Canada is a member, reviews and approves the annual audited financial statements, financial performance reports, and proposed budgets for each peacekeeping mission. Through Canada's membership on the UN Special Committee on Peacekeeping Operations (Canada provides the vice-chair of the committee and the chair of its working group), the *Report of the Secretary-General on Peacekeeping Operations* is reviewed annually. Recommendations for improving the performance of peacekeeping operations are made for consideration by the General Assembly.

Peacebuilding and Human Security Program ($6.5 million)
Planned Results: This program was created to advance Canada's foreign policy objectives for human security, which were determined through a broad interdepartmental consultative process. Priority areas include protection of civilians, peace support operations, conflict prevention, accountability and public safety. During its three fiscal years of operation, the program has funded practical, action-oriented projects in support of Canada's human security agenda both within Canada and abroad. Additional information on the Human Security Program (HSP) can be found at <http://www.humansecurity.gc.ca>.

Milestones: The HSP underwent a formative mid-term performance review in 2002-2003 – as mandated by the Treasury Board – to determine the progress of the program and to identify its strengths and areas for improvement. This exercise also focused on examining the relevance and effectiveness of the program's Results-based Management and Accountability Framework (RMAF), which was implemented in late 2001, as well as other tracking and reporting systems, such as the HSP database, project management checklist, and final narrative report template based on the performance framework. As prescribed by the Treasury Board, the HSP published the *Report on Canada's Human Security Program* in 2002-2003, describing the program's activities to date. Eleven HSP project recipients were audited in 2002-2003.

Global Partnership Program ($100 million)
Planned Results: Canada's Global Partnership Program is being established as a part of the larger G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction launched by leaders at the Kananaskis Summit. Under this initiative, G8 members committed to raise up to

US$20 billion in support of specific cooperation projects, initially in Russia, to address a numb non-proliferation, disarmament, counter-terrorism and nuclear safety issues. Among the pri projects are: chemical weapons destruction, dismantlement of nuclear submarines, fissile materia position and employment of former weapons scientists. Canada's budget will serve to support a ties in all of these four priorities in an effort to reduce the proliferation risks associated with wea and materials of mass destruction (WMD).

Milestones: Canada's Global Partnership Program will be evaluated on the basis of progress in of the four priority areas. In the first three areas enumerated above, this will be measured in tern Canadian support of large capital multilateral projects to destroy chemical and nuclear weapons submarines (e.g. percentage of a destruction facility completed, destruction or transportation e ment procured and installed and ultimately percentage of WMD items destroyed.) In the fourth gory, the measurement will be the number of scientific personnel engaged for peaceful purpose the process of implementing the cooperation projects to meet each of these milestones, a rig audit and evaluation framework (enumerated in the Treasury Board submission) will be establi and compliance with Canadian legal and policy requirements will be a condition to proce These requirements include, *inter alia*: access, monitoring and transparency measures, privileges immunities, liability, taxation and intellectual property protections.

Extension of the Canadian Landmine Fund ($8.9 million)
Planned Results: The objective of the Canadian Landmine Fund is to promote universalizatio implementation of the Ottawa Convention. The Fund has launched and will be used to su projects that improve the advocacy capacity of mine action groups; assist in universalization and fication of the mine ban treaty; increase use of mine action information for decision making; pro the use of more efficient, safe and affordable demining technologies by mine-affected coun improve coordination of national mine action planning; clear high-priority lands; increase mine a capacity; and rehabilitate and reintegrate landmine survivors into society. For further informa visit the Canadian mine action Web site <http://www.mines.gc.ca>.

Milestones: The Department is in the process of finalizing a detailed RMAF for the forthco Treasury Board submission operationalizing the $72 million renewal of the Canadian Land Fund, which includes a wide range of measurements to ensure that the Fund's objectives are me

Table 5: Foundations

Centre for International Governance Innovation

The Centre for International Governance Innovation will receive a grant of $30 million from the Department of Foreign Affairs and International Trade on or before March 31, 2003, to help fund the creation of the research centre on international governance in Waterloo, Ontario. The Centre will function at arm's length from the government and will produce world-leading research, particularly in the area of global economic and financial governance. This research will further Canada's interest in promoting a stable and well-governed global economic system in order to enhance the standard of living and quality of life of Canadians.

The Centre must retain an independent auditor on an annual basis. It is to inform the Department on its operations through an annual report.

Asia-Pacific Foundation of Canada

The Asia-Pacific Foundation of Canada received a contribution of $600,000 from the Department of Foreign Affairs and International Trade in fiscal year 2002-2003. The contribution consisted of four quarterly payments of $150,000, made upon presentation of required financial and progress reports. In addition, the Foundation received four project-specific contributions totalling approximately $250,000. This arrangement contrasted with recent years, where up to $1 million was provided via a single contribution agreement. This mixture of a basic contribution and project-specific monies is part of an ongoing effort to encourage greater results-based orientation of the Foundation's activites, as well as greater complementarity with the Department's interests and priorities.

The Foundation uses these funds to support the development of networks within Canada and to create and enhance contacts with the Asia-Pacific region, with the objective of providing Canadians with the information, linkages and analysis necessary to deal effectively with the region. The contribution is also used to develop and disseminate timely information and focused analysis on the Asia-Pacific region among Canadians in general, with particular focus on the needs of business people and policy makers. The goals are not only to enhance Canadian public awareness and understanding of the Asia-Pacific region, but also to increase Canadian business in the region.

The Department has prepared an accountability and performance measurement strategy that provides for appropriate measurement and reporting of results related to this contribution. This strategy indicates how, to whom and within what time frame the results will be reported. The Foundation provides the Department with its draft annual business plan for comment before it is approved. It also gives the Department regular financial and narrative progress reports. A final evaluation will be completed by January 31, 2005.

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue ($ millions)

	Forecast Revenue 2002-2003	**Planned Revenue 2003-2004**	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006
International Business Development				
Trade fairs and trade/investment technology missions	2.0	**3.1**	3.1	3.1
International Security and Cooperation				
International Youth Exchange	0.9	**0.0**	0.0	0.0
Assistance to Canadians Abroad				
Specialized consular services	2.2	**2.5**	2.5	2.5
Public Diplomacy				
Canadian Education Centres	0.9	**1.1**	1.1	1.1
International Youth Exchange	0.0	**1.2**	1.2	1.2
	0.9	**2.3**	2.3	2.3
Corporate Services				
Training services	5.0	**5.0**	5.0	5.0
Real property services abroad	8.8	**9.3**	9.3	9.3
Telecommunications services	1.2	**2.1**	2.1	2.1
	15.0	**16.4**	16.4	16.4
Passport Services				
Passport fees	129.1	**133.0**	137.5	137.5
Total Respendable Revenue	150.1	**157.2**	161.7	161.7

Table 6 continued: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Non-Respendable Revenue ($ millions)	Forecast Revenue 2002-2003	**Planned Revenue 2003-2004**	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006
International Business Development				
Contributions repaid under the Program for Export Market Development	3.0	**2.5**	2.5	2.5
Trade, Economic and Environmental Policy				
Import and export permit fees	14.5	**14.5**	14.5	14.5
Assistance to Canadians Abroad				
Consular fees	52.6	**55.3**	58.0	60.8
Corporate Services				
Sales of properties and other assets	25.0	**15.0**	18.0	18.0
Employee rent shares	14.4	**18.0**	18.0	18.0
Services provided to the Passport Office	4.4	**4.4**	4.4	4.4
Adjustment to previous years' expenditures	4.0	**4.0**	4.0	4.0
Other	1.0	**1.0**	1.0	1.0
	48.8	**42.4**	45.4	45.4
Total Non-Respendable Revenue	118.9	**114.7**	120.4	123.2
Total Respendable and Non-Respendable Revenue	268.9	**271.9**	282.1	284.9

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 7: Net Cost of the Department for the Estimates Year ($ millions)	
	Total
Net Planned Spending	**1,916.8**
Plus: Services Received Without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	22.5
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	41.2
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	0.4
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.8
Total services received without charge	**65.9**
Total Cost of the Department	**1,982.7**
Less: Non-Respendable Revenue	114.7
2003-2004 Net Cost of the Department	**1,868.0**

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

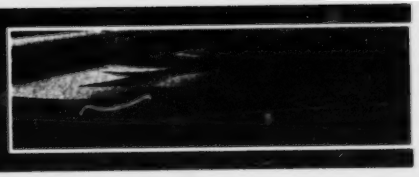


Table 8: Passport Office Revolving Fund Statement of Operations ($ millions)				
	Forecast 2002-2003	**Planned 2003-2004**	Planned 2004-2005	Planned 2005-2006
Respendable Revenue	129.0	**133.0**	137.5	137.5
Expenses				
Operating:				
Salaries and employee benefits	63.7	**66.1**	68.3	68.3
Employee termination benefits	0.8	**0.8**	0.9	0.9
Passport material and application forms	9.8	**10.1**	10.5	10.5
Passport operations at missions abroad	4.4	**4.4**	4.4	4.4
Accommodation	7.0	**7.4**	7.6	7.6
Professional and special services	4.9	**4.7**	4.7	4.7
Amortization	14.9	**15.8**	13.7	13.7
Freight, express and cartage	6.1	**6.4**	6.7	6.7
Telecommunications	2.2	**2.2**	2.2	2.2
Printing, stationery and supplies	2.6	**2.6**	2.6	2.6
Other	6.3	**6.3**	6.3	6.3
	122.7	**126.8**	127.9	127.9
Surplus (Deficit)	6.3	**6.2**	9.6	9.6

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 9: Passport Office Revolving Fund - Statement of Cash Flows ($ millions)				
	Forecast 2002-2003	**Planned 2003-2004**	Planned 2004-2005	Planned 2005-2006
Revenues	129.0	**133.0**	137.5	137.5
Expenses	122.7	**126.8**	127.9	127.9
Surplus (Deficit)	6.3	**6.2**	9.6	9.6
Add non-cash items:				
Amortization	14.9	**15.8**	13.7	13.7
Passport material usage	9.0	**9.2**	9.7	9.7
Interest on loan	0.5	**0.2**	0.0	0.0
Total non-cash items	24.4	**25.2**	23.4	23.4
Add cash inflows:				
Treasury Board loan and repayment	0.0	**(4.5)**	(4.5)	0.0
Change in working capital	(9.6)	**(9.7)**	(10.0)	(14.5)
Investing activities:				
Acquisition of depreciable assets	(14.6)	**(11.9)**	(13.2)	(13.2)
Cash Surplus (Requirement)	6.6	**5.3**	5.2	5.2

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 10: Passport Office Revolving Fund - Projected Use of Authority ($ millions)				
	Forecast 2002-2003	**Planned 2003-2004**	Planned 2004-2005	Planned 2005-2006
Authority	4.0	**4.0**	4.0	4.0
Unused Authority (Drawdown):				
Balance as of April 1	6.9	**13.5**	18.8	24.0
Projected surplus (deficit)	6.6	**5.3**	5.2	5.2
	13.5	**18.8**	24.0	29.2
Projected Balance at March 31	17.5	**22.8**	28.0	33.2

Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Section 6: Supplementary Information

6.1 Acronyms and Abbreviations

ADM:	Assistant Deputy Minister
APEC:	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
CIDA:	Canadian International Development Agency
DND:	Department of National Defence
e^3:	Equilibrium, effectiveness, excellence (a departmental initiative)
FTAA:	Free Trade Area of the Americas
G8:	Seven leading industrialized nations (Canada, France, Germany, Italy, Japan, United Kingdom, United States) plus Russia
GOL:	Government On-Line
GPP:	Global Partnership Program
IBOC:	International Business Opportunities Centre
IPC:	Investment Partnerships Canada
NAFTA:	North American Free Trade Agreement
NATO:	North Atlantic Treaty Organization
NEPAD:	New Partnership for Africa's Development
NGO:	Non-governmental organization
OAS:	Organization of American States
OECD:	Organization for Economic Cooperation and Development
OSCE:	Organization for Security and Cooperation in Europe
PCO:	Privy Council Office
PEMD:	Program for Export Market Development
RCMP:	Royal Canadian Mounted Police
RMAF:	Results-based Management and Accountability Framework
TBS:	Treasury Board Secretariat
TCI:	Team Canada Inc
TCS:	Trade Commissioner Service
UN:	United Nations
VTC:	Virtual Trade Commissioner
WMD:	Weapons and materials of mass destruction
WTO:	World Trade Organization
YIIP:	Youth International Internship Program

6.2 Index

A

Afghanistan 2, 37, 42
Africa Action Plan 4, 15, 17, 35, 37, 38, 39, 40, 42
Agenda 2003 - A Sustainable Development Strategy for the Department of Foreign Affairs and International Trade 35
Agriculture and Agri-Food Canada 14
Arab-Israeli conflict 1, 12, 13
Arts Promotion Program 54
Asia-Pacific Economic Cooperation forum 30, 41, 53, 93
Asia-Pacific Foundation of Canada 87
Assistance to Canadians Abroad 21, 22, 45, 48, 75, 76, 79, 81, 88, 89
Association of Southeast Asian Nations Regional Forum 41

B

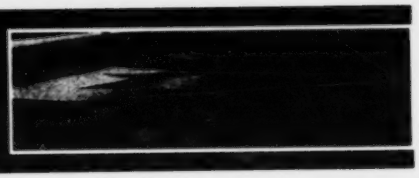
Brand Canada initiative 24, 25
Brazil 3, 15, 18, 42, 54

C

Canada Export Awards 27
Canada International (internet gateway) 62
Canada-U.S. relations 14, 31, 36, 38, 39, 53, 72
Canadian Commercial Corporation 26, 73, 78
Canadian Heritage 14, 51
Canadian International Development Agency 14, 18, 31, 35, 37, 51, 64, 72, 78, 84, 93
Canadian Representatives Abroad 71
Canadian Space Agency 25
Centre for International Governance Innovation 87
China 3, 15, 42, 54
Citizenship and Immigration Canada 14, 38, 45, 51, 64, 68
Commonwealth, The 1, 8, 37, 40, 41, 42, 53
Consular services 18, 46, 48, 88
Contributions 8, 26, 36, 44, 81, 83, 84, 87, 89, 90
Counter-terrorism 2, 16, 17, 37, 38, 39, 40, 86
Cultural Personalities Exchange Program 54

D

Department of Justice 14, 45
Department of National Defence 14, 37, 51, 64, 93



Departmental key results 59, 73
Departmental priorities 10
Dialogue on Foreign Policy 2, 10, 11, 15, 19, 50, 52, 53, 55
Doha Round 4, 15, 17

E

e3 5, 15, 21, 24, 93
Enhanced Security Cooperation Agreement 16, 39
European Union 3, 31
Export Development Canada 26, 64, 73, 78

F

Foreign Missions and International Organizations Act 71
Free Trade Area of the Americas 13, 15, 18, 93

G

G8 1, 2, 3, 4, 8, 11, 12, 15, 16, 17, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 53, 54, 85, 93
Global Partnership Program 17, 37, 38, 75, 85, 86, 93
Government On-Line 5, 27, 44, 61, 62, 71, 93
Grants 5, 8, 36, 54, 55, 81, 82, 83

H

Human resources action plan 15, 20, 61
Human rights 3, 11, 15, 17, 33, 35, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 72, 78
Human security 3, 17, 38, 41, 42, 43, 44, 55, 84, 85

I

India 3, 15, 42, 54, 76
Industrial Research Assistance Program 25
Industry Canada 14, 23, 24, 28, 51, 73, 75
Inter-American Convention Against Terrorism 36
Interdepartmental Network on International Science and Technology 25
International Business Development 4, 15, 18, 19, 22, 23, 24, 26, 27, 73, 75, 76, 79, 81, 83, 88, 89
International Business Opportunities Centre 24, 28, 93
International Centre for Human Rights and Democratic Development 44, 72
International Commission on Intervention and State Sovereignty 3, 17
International Court of Justice 18, 41
International Criminal Court 3, 38, 41
International Development Research Centre 72
International Joint Commission 72, 78

International Network of Cultural Policy 30
International Security and Cooperation 22, 34, 37, 43, 75, 76, 79, 81, 82, 84, 88
International Youth Exchange Program 54
Investment Partnerships Canada 18, 73, 75, 93
Iraq 1, 2, 12, 13, 17, 24, 37, 39, 52

K

Kananaskis Summit 2, 4, 39, 85
Key partners 14, 22, 24, 30, 38, 45, 51, 57, 59, 64, 68

L

La Francophonie 1, 6, 8, 37, 40, 41, 42, 72, 84

M

Mexico 3, 4, 15, 18, 33, 42, 54
Modern Comptrollership Action Plan 59
Modern comptrollership action plan 59, 60, 63
Municipal governments 14, 30

N

New Approach@Work 5, 15, 18, 19, 21, 24
New International Instrument on Cultural Diversity 34
New Partnership for Africa's Development 4, 17, 33, 40, 93
North American Free Trade Agreement 4, 18, 53, 73, 78, 93
North Atlantic Treaty Organization 8, 93
Northern Pipeline Agency 73, 78

O

Organization chart, departmental 74
Organization for Security and Cooperation in Europe 37, 93
Organization of American States 1, 8, 37, 93
Ottawa Convention, Landmines 3, 17, 41

P

Passports and other travel documents 18, 67, 70
Pearson Peacekeeping Centre 38
Program for Export Market Development 26, 83, 93
Provincial and territorial governments 30, 32, 52, 68
Publications for Safe Travel 48

R

Responsibility to Protect 3, 17, 38, 41
Royal Canadian Mounted Police 64, 93

S

Service Improvement Initiative 48, 61, 62
Smart Border Agenda 2
Speech from the Throne 1, 2, 10, 11, 14, 16, 53
Strategic objectives 9, 15, 21, 27, 48, 55, 56, 63
Strategic outcomes 22
Strategic planning and priorities framework 2, 9, 10, 13, 14, 15, 20, 21, 23, 24, 27, 29, 34, 35, 37, 38, 43, 45, 48, 50, 52, 53, 54, 56, 57, 58, 59, 61, 64, 66, 67, 70
Sustainable development 17, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35

T

Team Canada Inc. 4, 18, 19, 23, 24, 25, 62, 93
Trade Commissioner Service 5, 18, 21, 23, 24, 26, 27, 93
Transfer payments 81, 82

U

Unilateralism 11, 12, 40
United Nations 1, 2, 8, 11, 12, 15, 16, 30, 37, 53, 85, 93
United Nations General Assembly 17, 41, 85
United Nations Security Council 17, 41, 85
United States 2, 3, 4, 11, 12, 13, 16, 18, 31, 32, 37, 38, 54, 68, 76, 93

V

Virtual Trade Commissioner 21, 25, 26, 27, 62, 93

W

West Africa Peace and Security Initiative 42
World Trade Organization 1, 4, 8, 13, 15, 17, 29, 83, 93

Y

Youth International Internship Program 43, 44, 84, 93

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-52
ISBN 0-660-62231-9

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international | Department of Foreign Affairs and International Trade

Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004

Approuvé

Le ministre du Commerce international
L'honorable Pierre S. Pettigrew

Le ministre des Affaires étrangères
L'honorable Bill Graham

Table des matières

Section 1 : Messages 1
Message des ministres 1
Déclaration de la direction 8

Section 2 : Vue d'ensemble du Ministère 10
2.1 Raison d'être 10
2.2 Le Cadre de planification et de priorités stratégiques 11
2.3 Contexte de planification 12
2.4 Priorités 17
2.5 S'engager à obtenir des résultats au profit des Canadiens 18

Section 3 : Plans et priorités par secteur d'activité et par résultat stratégique ministériels 26
3.1 Développement du commerce international 28
3.2 Politique commerciale, économique et environnementale 35
3.3 Sécurité et coopération internationales 45
3.4 Aide aux Canadiens à l'étranger 54
3.5 Diplomatie ouverte 59
3.6 Services ministériels 66
3.7 Services aux ministères partenaires 75
3.8 Service des passeports 79

Section 4 : Le Ministère 84
4.1 Nos effectifs 84
4.2 Accréditation diplomatique et présence à l'étranger 84
4.3 Nos bureaux 85
4.4 Notre structure 85
4.5 Base de financement 88
4.6 Comment nous joindre 91

Section 5 : Annexes : Renseignements financiers 93

Section 6 : Renseignements supplémentaires 108
6.1 Acronymes et abréviations 108
6.2 Index 109

Message des ministres

L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre du Commerce international

L'honorable Bill Graham
Ministre des Affaires étrangères

En menant les relations internationales du Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international est tout à fait conscient du rôle que ce pays a joué et peut continuer de jouer sur la scène mondiale. Comme le soulignait le discours du Trône de septembre 2002, le Canada contribue depuis longtemps à trouver des solutions aux problèmes mondiaux.

Tandis que la communauté mondiale est en proie à des changements et des troubles importants, l'engagement international du Canada peut devenir particulièrement productif. En tant que puissance moyenne dotée d'une société stable, très avancée sur le plan technologique et possédant une culture d'une grande diversité — et en qualité de membre d'organisations multilatérales de premier plan, comme les Nations Unies, le G8 (les sept pays les plus industrialisés du monde plus la Russie), l'Organisation mondiale du commerce, l'Organisation des États américains, la Francophonie, le Commonwealth et l'OTAN — le Canada a un point de vue unique à faire valoir au sein de la communauté internationale.

Parmi les dossiers qui constituent le programme mondial actuel figurent la menace terroriste, la crise en Iraq, le conflit israélo-arabe, la pauvreté endémique, les maladies infectieuses mortelles comme le VIH/sida, la dégradation de l'environnement et le changement climatique, ainsi que la nécessité de préciser et de rendre plus efficaces les règles encadrant la croissance rapide des échanges et de l'investissement internationaux. Les Canadiens sont préoccupés par ces défis importants.

S'agissant du commerce et de l'investissement, nous nous attachons à faire en sorte que le Canada soit protégé et en mesure de tirer parti de la place qu'il occupe dans l'espace économique nord-américain pour devenir un chef de file mondial de l'innovation. Les exportations canadiennes, exprimées en pourcentage du produit intérieur brut, sont passées de 25 p. 100 en 1991 à 43 p. 100 en 2001. Plus de 80 % de ces exportations sont dirigées vers les États-Unis. Les Canadiens reconnaissent la nécessité de gérer nos relations avec les États-Unis de la façon la plus productive possible. Notre prospérité économique est tributaire d'un accès ouvert et protégé au marché continental.

Pour permettre au Canada de s'attaquer efficacement à ces dossiers et à d'autres questions importantes, le Ministère a établi un cadre de planification et de priorités stratégiques. Le cadre réaffirme les trois piliers de la politique étrangère canadienne : protéger notre sécurité dans un contexte mondial stable; accroître la prospérité et stimuler l'emploi pour les Canadiens grâce à une augmentation du commerce et de l'investissement; faire rayonner les valeurs et la culture canadiennes à l'échelle internationale. Le cadre permet de faire en sorte que les activités du Ministère sont conformes à ses Prioritéss et que l'on mette l'accent sur l'atteinte de résultats pour les Canadiens.

Le cadre définit les priorités du Ministère pour les trois années à venir, intégrant les thèmes exposés dans le discours du Trône de septembre 2002. Les priorités pour 2003-2004 sont décrites ci-après.

En outre, un processus de consultation, appelé Dialogue sur la politique étrangère, a été lancé afin de solliciter les avis des Canadiens sur les orientations et les priorités de la politique étrangère pour les années à venir. Les résultats de ces consultations seront communiqués en juin 2003 et devraient susciter des ajustements au cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère.

Protéger la sécurité nationale dans un contexte mondial

- Le Ministère continuera de travailler étroitement avec les États-Unis, partenaire bilatéral le plus important du Canada, aux questions se rapportant à la sécurité et à la frontière. Par exemple, il continuera de promouvoir le Programme d'action pour la frontière intelligente, qui vise à assurer une frontière sûre et efficace entre les deux pays. Il continuera en outre de multiplier les contacts avec les partenaires américains, en assurant notamment une participation plus ciblée des hauts fonctionnaires des deux pays en ce qui concerne la sécurité et d'autres questions clés.

- Le Ministère aidera à coordonner la position du Canada à l'égard de la crise en Iraq et poursuivra la campagne contre le terrorisme, notamment en contribuant à la Force internationale pour la sécurité en Afghanistan. Il travaillera en outre à mettre sur pied le volet canadien du Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes. Cet accord, trouvé au Sommet de Kananaskis en juin dernier, vise à soutenir des projets de coopération, menés dans un premier temps en Russie, dans les domaines de la non-prolifération, du désarmement, de la lutte contre le terrorisme et de la sûreté nucléaire. En tant que dernier président sortant du G8, le Canada s'attachera à donner suite efficacement aux engagements pris au Sommet l'an dernier.

- Le Canada croit fermement que dans un environnement d'interdépendance mondiale, les organisations multilatérales doivent être robustes et vigoureuses dans la poursuite des intérêts collectifs de la communauté internationale. En gardant cela à l'esprit, le Ministère continuera de travailler avec des partenaires internationaux afin de renforcer les organisations multilatérales importantes, dont les Nations Unies. Par exemple, le Canada appuie fermement la nouvelle Cour pénale internationale. La Cour a le potentiel d'accroître l'intégrité du système juridique international, sur lequel compte la communauté internationale pour régler pacifiquement les différends et mettre fin à l'impunité.

- À l'appui de relations bilatérales clés, le Ministère travaillera afin de resserrer les liens avec les décideurs et leaders d'opinion des pays membres du G8 ainsi que du Mexique, du Brésil, de la Chine et de l'Inde.

- Le Ministère travaillera en vue de renforcer les responsabilités internationales en matière de protection des civils contre le génocide et d'autres atrocités de masse par le biais d'initiatives donnant suite au rapport final de la Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États. La Commission était un organe indépendant chargé par le Canada de conseiller la communauté internationale sur la façon de concilier sa responsabilité d'agir face à des crises humanitaires et la nécessité de respecter les droits souverains des États. La Commission a également cherché à dégager un consensus sur la façon dont cela pourrait se faire au sein du système des Nations Unies.

- La promotion efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité humaine élargira la portée de ses efforts pour prévenir le terrorisme et les conflits, en agissant sur les facteurs propres à favoriser l'extrémisme. Pour cela, le Canada devra poursuivre son rôle de premier plan dans la promotion des droits de la personne, du droit humanitaire international, de l'égalité des sexes, de la bonne gouvernance et de la primauté du droit. Le Ministère veillera à faire progresser des questions d'intérêt international d'une importance cruciale, y compris la non-prolifération, le contrôle des armements et le désarmement, et poursuivra des objectifs humanitaires tels que l'universalisation de la Convention d'Ottawa sur l'interdiction des mines antipersonnel.

Accroître la prospérité et stimuler l'emploi pour les Canadiens grâce à une augmentation du commerce et de l'investissement

- Aux États-Unis, le Ministère s'efforcera d'accroître l'influence du Canada et de rehausser son profil en tant que partenaire bilatéral et hémisphérique grâce à des interventions plus ciblées et à une représentation renforcée dans un plus grand nombre de centres. Nous devons amorcer un dialogue avec les Américains à l'échelle locale, régionale et étatique, là où sont élaborés et exprimés clairement les intérêts qui dictent la politique économique américaine.

- Le Canada doit devenir plus concurrentiel en Amérique du Nord, le marché le plus difficile du monde. Le Ministère compte accroître la part canadienne du marché américain ainsi que le

volume des investissements bilatéraux, dont le commerce est de plus en plus tributaire. Cela fera du Canada un chef de file mondial de l'innovation et un pôle d'attraction pour le talent et l'investissement. Si la plupart des Canadiens savent que la vaste majorité de nos exportations prennent la direction des États-Unis, certains ne savent peut-être pas que nous achetons davantage de biens américains que tous les pays de l'Union européenne réunis — presque 23 p. 100 des exportations américaines de marchandises en 2001.

- Le Ministère s'efforcera d'accroître l'accès du Canada à son marché d'exportation le plus important tout en travaillant en vue de régler favorablement, au regard des objectifs canadiens, les différends en cours — comme celui sur le bois d'œuvre. Nous souhaitons parvenir à une coopération accrue en matière de réglementation, et éliminer la paperasserie afin de faciliter les affaires. Nous désirons en outre mieux aligner les pratiques en matière de recours commerciaux compte tenu de l'intégration accrue du marché nord-américain. Bref, nous souhaitons que le Canada soit protégé et en mesure de tirer parti de la place qu'il occupe dans l'espace économique nord-américain, beaucoup plus intégré depuis l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

- Le 1er janvier 2004 marquera le 10e anniversaire du lancement de l'ALENA. Le Ministère œuvrera dès à présent avec ses partenaires aux États-Unis et au Mexique afin d'élargir la portée de l'Accord, particulièrement dans les domaines de la coopération en matière de réglementation et des règles encadrant l'accès aux marchés.

- Nous comptons aussi travailler à la promotion de nos intérêts en matière de libéralisation des échanges dans le contexte des négociations du Cycle de Doha, menées sous les auspices de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Ces discussions donnent au Canada la possibilité de faire progresser deux de ses objectifs commerciaux : ouvrir de nouveaux marchés, et renforcer le système de règles commerciales justes et prévisibles de l'Organisation mondiale du commerce, visant notamment à rendre le commerce plus équitable dans le secteur des produits agroalimentaires, tout en garantissant le droit des pays individuels de maintenir leurs propres politiques nationales sur des terrains comme la santé, l'éducation publique, les services sociaux et la culture. Pour que ce cycle soit fructueux, l'engagement des ministres sera essentiel. Dans l'immédiat, nos travaux iront en s'intensifiant en vue de la Cinquième conférence ministérielle de l'OMC qui se tiendra en septembre 2003 à Cancun, au Mexique. Les grandes priorités du Canada sont les suivantes : respecter les échéances fixées dans le mandat de Doha et veiller à ce que, dans tous les domaines, les négociations portent sur les questions de fond.

- Le ministre du Commerce international et le Ministère se sont lancés dans un niveau sans précédent de consultation et de dialogue permanents avec les Canadiens, pour s'assurer que nos politiques au sujet de l'OMC et de la Zone de libre-échange des Amériques et dans d'autres domaines de la politique commerciale et en matière d'investissement sont fondées sur une totale compréhension de l'éventail des intérêts et des objectifs canadiens.

- Par ailleurs, le Ministère cherchera à ce que soient menées à bien les négociations en vue de l'établissement de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), qui est un complément du système de l'OMC et qui permet d'appuyer le processus général des Sommets des Amériques. Le Canada et les 33 autres pays participant aux négociations entourant la ZLEA se préparent actuellement à la rencontre des ministres du Commerce qui aura lieu en novembre 2003 à Miami. Le délai des négociations est fixé au mois de janvier 2005.

- Le Ministère favorisera la mise en œuvre, par le Canada, du Plan d'action du G8 pour l'Afrique. Le Plan, entériné au Sommet de Kananaskis, vise à définir un nouveau partenariat, fondé sur la dignité humaine et la responsabilité mutuelle, avec les gouvernements africains ayant pris l'engagement de mettre en œuvre le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afique (NPDA), sous tous ses aspects, y compris une saine gouvernance politique et économique. Le NPDA est un plan dirigé par les pays africains qui vise à mettre fin à la marginalisation économique de ce continent.

- Le Canada est aussi déterminé à renforcer ses relations avec l'Union européenne (UE) en matière de commerce et d'investissement. Pendant leur sommet conjoint, en décembre 2002, le Canada et l'UE ont entrepris d'élaborer un nouveau type d'accord bilatéral, de grande envergure et axé sur l'avenir, visant à renforcer le commerce et l'investissement. Il devrait se conclure une fois que les résultats du cycle de Doha de l'OMC seront connus. Nous préparerons des propositions en vue de l'élaboration de cet accord, qui devrait être déposé lors du Sommet Canada-UE de décembre 2003.

- Dans le domaine de la promotion du commerce international, nous coordonnerons les efforts déployés dans l'ensemble du gouvernement pour fournir plus rapidement aux entreprises canadiennes prêtes à exporter des informations et des services à valeur ajoutée. On mettra notamment l'accent sur les entreprises dirigées par des Autochtones, des femmes et des jeunes. Le Ministère collaborera également avec ses partenaires d'Équipe Canada inc, notamment Exportation et développement Canada et la Corporation commerciale canadienne, afin d'accroître le commerce et l'investissement et d'étoffer l'image de marque des produits et services canadiens dans des marchés internationaux clés. Équipe Canada inc est un partenariat des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui aide les entreprises canadiennes à exploiter les débouchés mondiaux.

Faire rayonner les valeurs et la culture canadiennes à l'échelle internationale

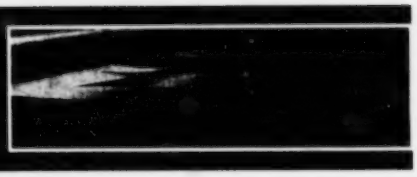
- Nous comptons améliorer la coordination des activités menées pour soutenir l'image de marque du Canada à l'échelle internationale, et faire ainsi connaître davantage le Canada et ses valeurs à l'étranger. Parallèlement, le Ministère poursuivra ses efforts visant à fournir aux Canadiens des informations cohérentes et à jour en matière de commerce et de politique étrangère, comme l'illustrent les améliorations sans cesse apportées à son site Web.

- La culture et l'éducation sont d'importants outils de la diplomatie ouverte. En intensifiant les activités de promotion des arts, de la culture et de l'éducation du Canada dans des marchés clés du monde entier, le Ministère, en collaboration avec ses principaux partenaires nationaux, travaillera afin de mieux faire connaître l'identité, les valeurs et l'excellence canadiennes. Nous chercherons à rehausser le profil et à accroître la mobilité des artistes et universitaires canadiens, ainsi qu'à augmenter les ventes de produits et services culturels et éducatifs canadiens. Nous continuerons d'attirer des étudiants étrangers au Canada, d'aider les jeunes Canadiens à étudier à l'étranger et, par l'entremise d'un vaste programme de bourses d'études et de subventions, de soutenir les études canadiennes dans des pays clés partout dans le monde.

Enfin, le Ministère améliore ses services aux Canadiens en innovant dans la façon dont il gère, établit ses priorités et crée des partenariats. Par exemple, le Service des délégués commerciaux du Canada a adopté ce qu'il appelle la Nouvelle Approche@l'œuvre, une série de mesures visant à améliorer les services à la clientèle, les communications, le leadership et la formation. Le Ministère met en œuvre un partenariat avec d'autres ministères afin de gérer mieux et de façon plus stratégique les services communs à nos missions à l'étranger. Entre-temps, une initiative appelée e^3, qui renvoie aux principes directeurs que sont l'équilibre (entre le travail et la vie personnelle), l'efficacité et l'excellence, est aujourd'hui en place à l'échelle du Ministère.

Dans toutes ses activités, le Ministère a largement recours à Internet. Dans le cadre du programme Gouvernement en direct, le Ministère accroit sans cesse sa présence en ligne et renforce les éléments internationaux du site Web principal du gouvernement du Canada. Tirant pleinement parti de la technologie de l'information, le Ministère offrira des services davantage axés sur ses clients, communiquera plus ouvertement et efficacement avec eux, avec ses partenaires et avec les Canadiens. Le Délégué commercial virtuel du Service des délégués commerciaux, une source d'information accessible 24 h sur 24 et sept jours sur sept, en est un bon exemple.

Dans la conduite de toutes ses activités, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international collabore non seulement avec des partenaires mondiaux, mais aussi avec un vaste éventail de partenaires nationaux, y compris les provinces, les territoires et les municipalités, le monde des affaires et le milieu universitaire ainsi que les organisations non gouvernementales. Les politiques intérieures et étrangères étant de plus en plus interdépendantes, cette coopération de large portée est essentielle à la réussite des initiatives du Ministère.



De concert avec la ministre de la Coopération internationale et les trois secrétaires d'État (Asie-Pacifique; Europe centrale et orientale et Moyen-Orient; Amérique latine, Afrique et la Francophonie), nous sommes heureux de présenter ce rapport à tous les Canadiens. Nous souhaitons en outre rendre hommage aux compétences, à l'énergie et à la détermination exceptionnelles avec lesquelles les employés du Ministère ont servi les intérêts canadiens ici et à l'étranger au cours de l'année dernière.

Le ministre du Commerce international
L'honorable Pierre S. Pettigrew

Le ministre des Affaires étrangères
L'honorable Bill Graham

Déclaration de la direction

Leonard J. Edwards
Sous-ministre du Commerce international

Gaëtan Lavertu
Sous-ministre des Affaires étrangères

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2003-2004 du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Le sous-ministre du Commerce international
Leonard J. Edwards

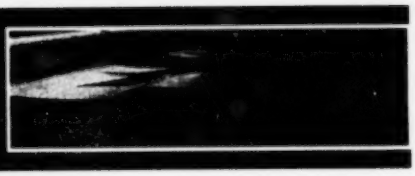
le 4 mars 2003

Date

Le sous-ministre des Affaires étrangères
Gaëtan Lavertu

le 4 mars 2003

Date



Section 2 : Vue d'ensemble du Ministère

2.1 Raison d'être

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international dirige les relations culturelles, économiques et politiques avec d'autres pays de façon bilatérale et par l'intermédiaire d'organisations internationales auxquelles le Canada appartient. Parmi ces organisations figurent les Nations Unies (ONU), l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN), le G8 (les sept plus grands pays industrialisés plus la Russie), le Commonwealth, la Francophonie, l'Organisation des États américains et l'Organisation mondiale du commerce.

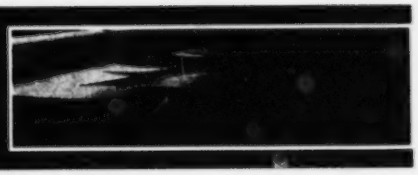
Mission : Agir au nom du Canada et de tous les Canadiends pour accroître la prospérité et la sécurité, et promouvoir les intérêts, la culture et les valeurs canadiennes dans le monde.

Le Ministère permet aux Canadiens de bénéficier d'une politique étrangère efficace qui favorise la poursuite des intérêts du Canada et le rayonnement de la culture et des valeurs canadiennes partout dans le monde. Il leur offre aussi de l'aide lorsqu'ils voyagent, travaillent ou font des affaires à l'étranger, sous forme de services en matière de commerce, d'investissement et de délivrance de passeports notamment. Il interprète pour eux ce qui se passe dans le monde en plus de faciliter leur participation aux activités de la communauté mondiale. Il prodigue son appui afin que soient menées à bien les activités et la réalisation des objectifs internationaux d'autres ministères et organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux, et des municipalités. Il voit également à l'édification d'une organisation hautement compétente et productive par le biais d'une gestion, d'une planification et de partenariats novateurs.

Les 164 missions du Canada, réparties dans 114 pays, sont essentielles aux activités du Ministère. Leurs attributions comprennent les suivantes :

- engager un dialogue avec des gouvernements étrangers et d'autres instances internationales au nom du gouvernement canadien;
- créer de l'information et trouver des personnes-ressources et des méthodes qui permettront au Canada de poursuivre ses intérêts nationaux à l'étranger;
- offrir un point d'accès unique dans des pays étrangers pour les services du Ministère et d'autres ministères fédéraux.

Le Ministère dispose d'approximativement 10 000 employés équivalents temps plein au Canada et à l'étranger. Les dépenses d'exploitation et les immobilisations comptent pour 72 p. 100 des dépenses



prévues nettes du Ministère, lesquelles s'élèvent à 1,917 milliard de dollars, alors que les subventions et les contributions (consistant principalement en des frais d'adhésion versés à des organismes multilatéraux dont le Canada fait partie) accaparent les 28 p. 100 qui restent.

2.2 Le Cadre de planification et de priorités stratégiques

En novembre 2002, le Ministère a mis au point un cadre de planification et de priorités stratégiques <www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate/SPPF-fr.asp> qui fournit une description cohérente et concise de ce que le Ministère tentera d'accomplir durant les trois prochaines années. Ce cadre met en relief la volonté systématique du Ministère d'obtenir des résultats au profit des Canadiens et il s'agit d'un élément clé d'une initiative concertée du Ministère visant à satisfaire les exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor en ce qui concerne la mise en place de systèmes de gestion axés sur les résultats.

Le cadre s'appuie sur les trois piliers de la politique étrangère canadienne, à savoir, assurer la sécurité du Canada dans un contexte mondial stable, accroître la prospérité et stimuler l'emploi pour les Canadiens par le biais de l'intensification du commerce et de l'investissement, et faire rayonner les valeurs et la culture canadiennes à l'échelle internationale. C'est dans cette optique que les cinq objectifs stratégiques suivants ont été définis :

- présenter l'image du Canada dans le monde : promouvoir les intérêts du Canada à l'étranger;
- servir les Canadiens à l'étranger : permettre aux Canadiens de participer aux activités internationales;
- interpréter le monde pour les Canadiens : comprendre les intérêts du Canada;
- servir le gouvernement à l'étranger : entretenir le réseau du Canada à l'étranger;
- créer une organisation novatrice : établir des liens entre les gens, les priorités et les partenaires.

Les résultats que l'on obtiendra dans la foulée des efforts consentis par le Ministère pour atteindre ces objectifs seront mesurés en fonction de résultats clés se rapportant à chacun d'entre eux. Seuls des résultats ayant été jugés mesurables ont été sélectionnés. Durant la période de planification, l'obtention de résultats par le Ministère sera évaluée de manière tant quantitative que qualitative à l'aide d'un ensemble de méthodes d'évaluation et de contrôle du rendement.

Les méthodes de contrôle et d'évaluation du rendement qu'emploie le Ministère ont de tout temps porté sur les intrants et les activités, tout comme cela est le cas au sein de la plupart des organismes gouvernementaux. Certains des services offerts aux citoyens par le Ministère (délivrance de passeports, etc.) sont maintenant assortis de normes grâce auxquelles nous pouvons déterminer notre degré de réussite en matière de prestation de services utiles aux Canadiens. Afin d'évaluer l'efficacité et l'efficience de ses activités, le Ministère a recours à un large éventail de méthodes, et notamment :

- examine les recommandations découlant de vérifications et d'évaluations internes et leur donne suite;
- effectue des sondages auprès des clients et des employés;
- consulte les Canadiens sur des questions touchant aux politiques;
- recueille des renseignements opérationnels et des données statistiques liés à la prestation des services du Ministère;
- invite les clients à faire des commentaires.

Le Ministère est aussi en train de perfectionner les indicateurs de rendement servant à l'analyse et à la présentation des politiques. Cette tâche est davantage complexe en raison de la nature non quantifiable de ces activités à valeur ajoutée.

Bien que les gestionnaires du Ministère utilisent les indicateurs de rendement qui conviennent le mieux à leurs activités particulières, le Ministère est déterminé à adopter une approche plus cohérente et systématique au cours des années qui viennent; l'objectif est de faire en sorte que les méthodes d'évaluation du rendement correspondent étroitement aux priorités ministérielles et aux résultats clés définis dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques.

Le cadre comprend également une description du contexte de fonctionnement du Ministère ainsi que la liste des 12 priorités ministérielles. Comme il couvre une période de trois ans, on s'attend à ce qu'il soit modifié dans la foulée des consultations publiques (le Dialogue sur la politique étrangère) en cours < http://www.foreign-policy-dialogue.ca/fr/bienvenue/index.html>. Un rapport sur ces consultations sera publié en juin 2003.

Le cadre a aussi fourni aux gestionnaires du Ministère une orientation stratégique pour la préparation des plans d'activités qui étaient destinés au présent *Rapport sur les plans et les priorités.* Par conséquent, la présentation de l'information a quelque peu changé. Bien que le rapport soit toujours divisé en parties correspondant aux secteurs d'activité, il n'en brosse pas moins un tableau beaucoup plus clair de l'interdépendance des composantes du Ministère ainsi que de la structure et de la synergie globale de l'organisation. Ce résultat est obtenu par le biais de la mise en relief de la façon dont les priorités et résultats clés identifiés dans le cadre sont pris en considération pour chaque secteur d'activité. Durant les années qui viennent, le Ministère projette d'intégrer le cadre de manière plus complète à ces rapports.

2.3 Contexte de planification

Aux fins de l'élaboration de son Cadre de planification et de priorités stratégiques, le Ministère a pleinement tenu compte des facteurs suivants :

- les engagements pris dans le discours du Trône de septembre 2002;
- l'interdépendance croissante entre la politique intérieure et la politique étrangère;
- les importants changements survenus à l'échelle internationale ces derniers mois;
- la demande croissante pour les services du Ministère tant au pays qu'à l'étranger.

Engagements découlant du discours du Trône

Le plus récent discours du Trône invitait explicitement le gouvernement à engager les Canadiens dans un dialogue sur le rôle que le Canada est appelé à jouer à l'échelle internationale. Le but visé est de faire participer les Canadiens à l'élaboration d'une politique étrangère qui reflètera nos valeurs et favorisera nos intérêts. Le Dialogue sur la politique étrangère (qui est déjà en cours) permet de remplir cet engagement.

Le Ministère donne également suite à d'autres engagements internationaux relevés dans le discours du Trône et concernant entre autres une représentation accrue aux États-Unis, la sécurité nationale, la promotion du pluralisme, de la liberté et de la démocratie, et une politique cohérente pour soutenir l'augmentation de l'aide du Canada au développement, notamment en Afrique. De plus, le Ministère contribue à l'application de priorités pangouvernementales déclarées, y compris les initiatives destinées à accroître la prospérité et les occasions d'emploi, ou à faire progresser encore plus la réalisation du programme d'innovations.

Interdépendance des politiques intérieure et étrangère

Les Canadiens sont de plus en plus conscients des retombées des événements internationaux sur leur vie quotidienne, non seulement les menaces de guerre et les troubles, mais aussi les problèmes économiques, sociaux, environnementaux et culturels. Dans un monde de plus en plus intégré, les problèmes internationaux ont de plus en plus de répercussions sur notre politique intérieure. Pour traiter avec succès les questions de politique intérieure — fédérale, provinciale, territoriale et municipale — le gouvernement doit pleinement tenir compte de leur contexte international.

Il n'est par conséquent pas surprenant que les provinces, territoires et les municipalités participent à la promotion des intérêts canadiens à l'étranger. Le Ministère intensifiera ses consultations avec ces autres niveaux de gouvernement pour qu'il soit tenu compte de leurs intérêts dans les politiques et projets du Canada à l'échelle de la planète.

Il est important que la politique étrangère du Canada reflète les priorités et pratiques nationales relativement aux problèmes économiques, sociaux et liés à la sécurité. Partout à l'étranger, notre approche du fédéralisme, de la diversité culturelle, de la protection des droits de la personne et, particulièrement, nos politiques d'immigration et d'intégration des nouveaux venus suscitent beaucoup d'intérêt et de respect.

Un environnement international changeant

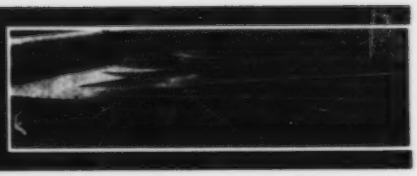
Le Ministère continue de peaufiner sa planification et ses priorités afin de tenir compte des changements importants qui surviennent au niveau international. Bon nombre des difficultés auxquelles nous sommes actuellement confrontés ont une portée mondiale et il convient donc que les interventions visant à les aplanir soient elles aussi orchestrées à l'échelle internationale. À une époque où l'unilatéralisme et le multilatéralisme sélectif prennent de l'allant, le Canada juge bon de mettre à contribution l'énergie collective d'organisations multilatérales solides afin de régler des problèmes et d'exploiter des occasions au niveau international. C'est pourquoi le Ministère continuera d'accorder une grande importance à des projets réalisés en collaboration avec d'autres pays et visant à maximiser la solidité et le dynamisme d'organisations multilatérales clés telles que les Nations Unies et le G8.

Compte tenu de l'importance extraordinaire des relations du Canada avec les États-Unis, le Ministère accorde la plus haute priorité à cet élément de sa politique étrangère. Les États-Unis sont à la fois le voisin du Canada et son plus proche allié. Nos deux économies sont de plus en plus interdépendantes. Partant, la gestion efficace de notre espace économique partagé est essentielle à la prospérité de nos deux nations. Ces réalités sont clairement prises en compte dans les plans et priorités du Ministère (voir le Message des ministres).

Le plus remarquable de tous les changements ayant marqué l'évolution récente de l'environnement mondial réside dans l'importance grandement accrue que l'on accorde partout dans le monde aux problèmes de sécurité liés aux menaces que représentent le terrorisme, les conflits régionaux et les armes de destruction massive. Le Canada collabore bilatéralement avec les États-Unis afin d'éliminer des préoccupations mutuelles ayant trait à la sécurité, et il coopère aussi avec les Nations Unies et le G8 afin de contrer le terrorisme et de trouver une solution à la crise en Iraq et au conflit entre les Arabes et les Israéliens.

Parmi les autres développements d'importance survenus au niveau international, citons les suivants :

- la position privilégiée des États-Unis sur l'échiquier mondial;
- l'avènement d'un unilatéralisme accru et d'un multilatéralisme sélectif;
- l'apparition de problèmes et d'occasions liées à la mondialisation;
- l'augmentation des pressions exercées partout dans le monde pour que l'on s'occupe des problèmes environnementaux;
- l'accroissement de la force de l'économie de certains pays en développement;
- l'apparition de contraintes liées aux mouvements de migration attribuables au monde en développement;



- l'influence de la religion et de l'ethnicité sur les affaires mondiales;

- la croissance du rôle de la société civile.

Demande accrue pour les services du Ministère

Étant donné la complexité et les incertitudes propres à l'environnement international, il n'est pas surprenant de voir que les services, l'information et les conseils du Ministère font l'objet d'une demande croissante. Dans le contexte de l'évolution continue des communications mondiales, le Ministère doit constamment accroître l'usage qu'il fait d'Internet et d'autres outils de comunication afin d'assurer l'accès à ses services 24 heures par jour et sept jours par semaine. Comme cette demande accrue survient à une époque où les restrictions concernant les ressources sont constantes, le Ministère a l'obligation impérieuse d'utiliser ses ressources le plus stratégiquement possible et de mieux définir les besoins et exigences de ses clients.

De même, le Ministère continue d'être entièrement lié par l'engagement qu'il a pris de donner suite aux initiatives pangouvernementales visant à rationaliser et à moderniser l'environnement juridique, réglementaire et politique du gouvernement canadien. C'est ainsi qu'il procède rapidement, à la mise en œuvre d'activités et de processus de gestion plus novateurs et donnant des résultats mesurables.

Il convient de noter, en particulier, l'importance que le Ministère accorde à la modernisation de ses ressources humaines. À cette fin, il :

- fait montre de leadership stratégique pour l'ensemble de ses activités;

- voit à ce que ses systèmes de gestion de ressources humaines soient complètement conformes aux exigences découlant de son mandat;

- offre à tout son personnel de meilleures occasions d'apprentissage.

Risques et problèmes

Les risques pouvant affecter la sécurité, la prospérité et l'identité du Canada sont identifiés et surveillés de façon continuelle par le Ministère. Le Conseil du Trésor a conçu un cadre visant à aider les ministères à identifier, à gérer et à signaler les risques au niveau de toute l'organisation. Le Ministère se servira également de son propre Cadre de planification et de priorités stratégiques pour élaborer une approche en matière de gestion intégrée des risques. À l'heure actuelle, les plus importants risques et problèmes auxquels le Ministère est confronté sont les suivants :

- Compte tenu de l'importance des rapports commerciaux qu'entretient le Canada avec les États-Unis et du lien qui existe entre la prospérité économique et la sécurité nationale, il est primordial que le Canada collabore assidûment avec les États-Unis pour régler les problèmes touchant à la sécurité et d'ordre frontalier. Si ces problèmes nuisent à la circulation des

marchandises, des services et des personnes à la frontière, la prospérité de l'économie canadienne risque fortement de s'en ressentir.

- La communauté internationale continue de jongler avec les menaces que représentent le terrorisme, le conflit arabo-israélien et la crise qui perdure en Iraq. Le Canada doit continuer de se concentrer sur ces problèmes de concert avec ses partenaires bilatéraux et ceux des organisations multilatérales clés.

- Les problèmes nuisant aux négociations dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce et aux pourparlers visant une zone de libre-échange des Amériques (ces problèmes comprennent la résistance qu'opposent certains pays à la réforme du commerce mondial des produits agricoles, et des recours commerciaux).

- La nécessité pour le Ministère de miser sur ses partenariats de travail n'a jamais été aussi grande. La réussite de ces partenariats, au niveau tant national qu'international, dictera la capacité du Ministère à atteindre ses objectifs déclarés et à obtenir les principaux résultats clés souhaités.

Principaux partenaires

Le Ministère collabore étroitement avec un groupe varié de partenaires nationaux et étrangers, dont les suivants :

- les ministères partenaires et organismes fédéraux, comme Industrie Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, le ministère des Finances Canada, l'Agence canadienne de développement international, Citoyenneté et Immigration Canada, le ministère de la Défense nationale, le ministère de la Justice et le ministère du Patrimoine canadien.

- les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux;

- le secteur privé canadien, y compris les exportateurs, les entreprises prêtes à exporter et leurs employés, les investisseurs et les personnes à la recherche d'investissements, les importateurs et les consommateurs, les secteurs touristique et culturel, ainsi que les industries vulnérables et sensibles;

- le secteur bénévole;

- les organisations non gouvernementales et les groupes de citoyens canadiens;

- le milieu universitaire canadien;

- les milieux culturels et universitaires étrangers manifestant un intérêt à l'égard du Canada;

- les médias canadiens et étrangers;

- les représentants des gouvernements étrangers;
- des organisations multilatérales.

Le Ministère s'est engagé à procéder à l'intégration efficace de ses activités à celles de ses partenaires après avoir tenu compte de l'ampleur de son programme et de la complexité de l'environnement international dans lequel il évolue.

2.4 Priorités

Le dernier élément du Cadre de planification et de priorités stratégiques est la liste des 12 priorités du Ministère. Les quatre premières, clairement énoncées dans le discours du Trône, sont les suivantes :

- faire progresser les affaires canado-américaines, particulièrement en ce qui concerne la sécurité et les questions d'ordre frontalier; travailler au règlement du différend commercial relatif au bois d'œuvre; et collaborer au traitement de questions politiques internationales importantes;
- continuer à participer activement à la campagne internationale contre le terrorisme et pour la réduction des menaces;
- entreprendre des consultations auprès des Canadiens afin de discuter du rôle que le Canada est appelé à tenir sur l'échiquier mondial (le Dialogue sur la politique étrangère);
- mettre en œuvre le Plan d'action pour l'Afrique du G8 (voir la section Message des ministres dans ce rapport).

Voici d'autres priorités ayant une portée internationale :

- consolider des organisations multilatérales telles que les Nations Unies ainsi que des relations bilatérales clés avec le G8 et d'autres pays tels que le Mexique, le Brésil, la Chine et l'Inde;
- faire la promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la règle de droit;
- accomplir de véritables progrès dans le cadre du Cycle de Doha de négociations de l'Organisation mondiale du commerce et dans les pourparlers relatifs à la création d'une zone de libre-échange des Amériques;
- coordonner les activités fédérales dans les secteurs de la promotion du commerce, y compris de l'investissement, et celles visant à promouvoir « l'image de marque » du Canada sur les marchés internationaux.

La liste fait état, enfin, des priorités internes suivantes, lesquelles sont liées à des initiatives pangouvernementales :

- améliorer les communications avec les autres intervenants et avec le public, et renforcer la relation de travail du Ministère avec un groupe varié de partenaires stratégiques;

- moderniser la gestion des ressources humaines de la manière décrite dans les Plans d'action ministériels relatifs aux ressources humaines en mettant l'accent sur l'apprentissage, les langues officielles et la diversité;

- mettre en œuvre une gestion et des activités davantage novatrices telles que la Nouvelle Approche@l'œuvre et les initiatives e^3 (voir la section Message des ministres dans ce rapport);

- continuer à introduire des services davantage intégrés et axés sur le client, et mettant pleinement à contribution des technologies de l'information de pointe.

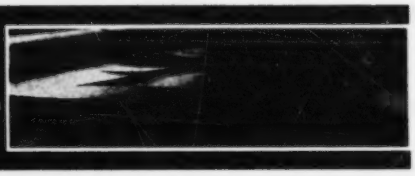
2.5 S'engager à obtenir des résultats au profit des Canadiens

Le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère met l'accent sur l'obtention de résultats au profit des Canadiens. Les résultats qui y sont mentionnés découlent logiquement des cinq objectifs stratégiques sur lesquels le cadre se fonde. En orientant la planification du Ministère, ce même cadre rend plus cohérentes et plus structurées toutes les politiques et activités. Conformément aux principes qui y sont énoncés, le Ministère a établi des priorités et alloué des ressources à l'ensemble de ses secteurs d'activité. Ces secteurs d'activité englobent les efforts combinés de six directions fonctionnelles, de cinq directions générales et de quatre secteurs géographiques (voir la section 4). Les résultats présentés dans le Cadre sont à la fois bien définis et mesurables. Ils sont décrits dans les lignes qui suivent pour chacun des objectifs stratégiques visés.

Présenter l'image du Canada dans le monde : Promouvoir les intérêts du Canada à l'étranger

- *Promouvoir le programme national du Canada sur toute la scène internationale à l'aide de nos partenaires canadiens* : compte tenu de l'interdépendance croissante des politiques intérieure et étrangère, le Ministère collaborera avec ses partenaires de partout au Canada pour s'assurer que le programme intérieur du Canada soit reflété pleinement dans ses activités internationales, et ce, en mettant notamment l'accent sur le contenu du discours du Trône.

- *Influence plus marquée aux États-Unis* : le Ministère accroîtra l'influence qu'exerce le Canada aux États-Unis et rehaussera son profil en tant que partenaire bilatéral et hémisphérique clé par le biais d'activités de promotion davantage ciblées et d'une représentation accrue, ce qui lui permettra de remplir un engagement énoncé dans le discours du Trône de septembre 2002. Il entretiendra par ailleurs des rapports plus étroits avec un contingent plus varié de partenaires américains et favorisera



une collaboration plus marquée entre des hauts fonctionnaires des deux pays dans les domaines du commerce, de la sécurité et dans d'autres domaines clés. Afin de rendre possible l'exercice d'une représentation davantage ciblée aux États-Unis, le Ministère concevra un nouveau modèle de travail pour ses missions établies dans ce pays de concert avec ses partenaires de l'ensemble du gouvernement du Canada.

- Le Ministère collaborera avec ses partenaires du gouvernement et de l'extérieur afin de :

  - renforcer la coopération bilatérale avec les États-Unis en ce qui concerne certains dossiers ayant trait à la défense et à la sécurité, dont la mise en œuvre du nouvel accord amélioré de coopération en matière de sécurité, l'accroissement de la coordination des activités de lutte contre le terrorisme et l'échange de renseignements;

  - faciliter le commerce entre les deux pays ainsi que l'investissement de part et d'autre;

  - promouvoir l'innovation et la diffusion de « l'image de marque » du Canada sur le marché américain;

  - recourir davantage aux activités de promotion pour appuyer les intérêts canadiens dans des secteurs clés, dont la foresterie, l'agriculture et l'énergie.

- *Promotion accrue du Canada et de ses valeurs à l'étranger* : le Ministère reconnaît l'importance du rôle que jouent la culture et l'éducation dans la diplomatie publique. Le Ministère continuera, de concert avec un ensemble de partenaires nationaux et internationaux, à promouvoir les arts, la culture et le système d'éducation canadiens, particulièrement auprès de pays clés. Le Ministère s'attachera également à mieux faire comprendre le programme de la sécurité humaine du Canada auprès d'un auditoire international. Il continuera aussi à recruter des étudiants étrangers pour qu'ils viennent étudier au Canada, à aider les jeunes Canadiens à étudier et à travailler à l'étranger, et à appuyer la réalisation d'études canadiennes dans des pays clés partout dans le monde.

- *Institutions multilatérales renforcées, fondées sur des règles , et cohérence politique* : le Ministère collaborera avec des partenaires internationaux afin de consolider les assises d'importantes organisations multilatérales telles que les Nations Unies. En tant que dernier président sortant du G8, le Canada fera la promotion du respect des principaux engagements pris lors du Sommet du G8 tenu à Kananaskis en juin dernier, à savoir, réduire la menace liée à la prolifération des armes de destruction massive, poursuivre la lutte contre le terrorisme et faire progresser la réalisation du Plan d'action pour l'Afrique.

- Le Ministère, en partenariat avec l'ACDI , dirigera la mise en œuvre, par le Canada, du Plan d'action pour l'Afrique (PAA) et préconisera l'action du G8 à cet égard. Le PAA contient plus d'une centaine d'engagements relatifs à la paix et la sécurité, à la santé, y compris le VIH/sida, à l'éducation, à la gouvernance, à la dette, à la croissance économique, à l'agriculture et à l'eau. Le PAA vise à réaffirmer un partenariat continental fondé sur la dignité humaine et les besoins des personnes, la

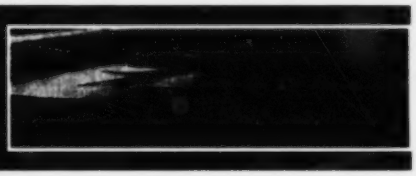
responsabilité mutuelle et le choix de partenaires privilégiés parmi les gouvernements africains s'étant engagés à mettre en œuvre le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA) sous tous ses aspects. Le NPDA est un plan dirigé par les pays africains qui vise à créer les conditions nécessaires pour ramener l'Afrique dans le giron de l'économie mondiale. Il reconnaît que la croissance économique durable est fondamentalement liée à des reformes opérées sur plusieurs fronts, y compris dans les domaines de la paix et de la sécurité et de la gouvernance politique et économique.

- Le Ministère préconisera l'examen du rapport de la Comission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États intitulé *La responsabilité de protéger*, en amorçant avec les États membres de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité des Nations Unies un dialogue sur les recommandations du rapport visant à accroître la protection des personnes grâce à une action nationale et collective. Dans le cadre des négociations commerciales actuelles, le Ministère améliorera la coordination des politiques commerciales, sociales, environnementales et autres. Il intégrera les politiques établies lors du Sommet mondial sur le développement durable dans des déclarations, des propositions et des exposés de positions ministériels clés et sollicitera une coopération internationale accrue pour les questions d'ordre environnemental par le biais de négociations, de dialogues et du renforcement des capacités.

- *Défense efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité mondiale et humaine* : le Ministère aidera à coordonner la réaction du gouvernement du Canada à la situation actuelle en Iraq ainsi que sa contribution aux initiatives internationales visant à réduire les menaces et à contrer le terrorisme. En ce qui concerne la réduction des menaces, il importera de pouvoir démontrer des progrès mesurables dans la mise sur pied de la composante canadienne du Partenariat mondial du G8 durant l'année qui vient. Parmi les autres résultats visés, citons la création de capacités d'intervention accrues en cas de crises internationales, la réalisation de nouveaux progrès dans des dossiers déterminants concernant la non-prolifération, le contrôle des armes et le désarmement, et le maintien du leadership canadien dans le domaine de la promotion des normes et des objectifs d'ordre humanitaire prévus dans la Convention d'Ottawa sur l'interdiction des mines terrestres.

- *Soutien accru à l'étranger en faveur des droits de la personne, de la démocratie et de la saine gestion publique* : tout en édifiant un régime solide qui permettra de traiter les nouvelles menaces et de lutter contre le terrorisme, le Canada se fait aussi l'ardent promoteur de la sauvegarde des droits de la personne et de la création de moyens qui seront respectés à l'échelle internationale et qui permettront de régler des conflits sans recourir à la violence. Le Ministère continuera de prodiguer un appui pratique aux initiatives mondiales visant à améliorer la gouvernance, à encourager la mise en œuvre de réformes démocratiques, à créer des capacités de maintien de la paix, à réduire la demande et la disponibilité de petites armes, et à promouvoir la réforme du secteur de la sécurité.

- *Ouvrir des marchés pour les produits et les services canadiens à l'étranger et en accroître la visibilité* : le Ministère fera des efforts pour en arriver à conclure avec succès le Cycle de Doha des négociations de l'Organisation mondiale du commerce; il collaborera avec ses partenaires des États-Unis et du Mexique afin



d'accroître la portée de l'Accord de libre-échange nord-américain, particulièrement en ce qui concerne la coopération dans le domaine de la réglementation et les règles régissant l'accès aux marchés; et il fera la promotion des intérêts canadiens dans le cadre des pourparlers visant à créer une zone de libre-échange des Amériques. Le Ministère travaillera aussi avec ses partenaires au sein d'Équipe Canada inc et de Partenaires pour l'investissement au Canada afin de multiplier les occasions de faire des affaires et d'investir sur des marchés ciblés partout dans le monde.

- Le Ministère améliorera « l'image de marque » de produits et services canadiens sur des marchés internationaux clés tels que l'Europe et l'Asie-Pacifique, et travaillera dans le but d'accroître la visibilité et la vente de produits et services éducatifs et culturels canadiens. Le Ministère contribuera aussi à accroître l'accessibilité des marchés canadiens pour les pays moins développés et à mettre en œuvre le nouveau fonds de promotion des investissements en Afrique. De concert avec l'Agence canadienne de développement international, il verra ce qui peut être fait pour combler les besoins des pays en développement en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités pour le commerce.

- *Gestion efficace des différends commerciaux et autres* : le Ministère fera en sorte que le Canada bénéficie d'un meilleur accès aux États-Unis, qui représentent son plus important marché d'exportation, tout en travaillant au règlement de différends non réglés (bois d'œuvre, etc.) de manière à favoriser l'atteinte des objectifs canadiens. Il fera aussi progresser le dossier de la coopération dans le domaine de la réglementation afin d'aligner les recours commerciaux en fonction de l'intégration croissante des marchés en Amérique du Nord et de résoudre le contentieux Canada-Brésil relatif au financement de ventes d'avions régionales. Le Ministère défendra par ailleurs le Canada dans l'affaire concernant le recours illégal à la force qui a été soumise au jugement de la Cour internationale de justice par la Yougoslavie.

Servir les Canadiens à l'étranger : Permettre aux Canadiens de participer aux activités internationales

- *Aide, conseils, avis et services efficaces aux Canadiens voyageant, travaillant et vivant à l'étranger* : le Ministère améliorera ses services consulaires en augmentant la capacité de ses missions à offrir davantage d'aide et de conseils à valeur ajoutée aux Canadiens qui vivent, travaillent ou voyagent à l'étranger. Il améliorera aussi l'accès à de l'information pertinente et à jour afin d'aider les Canadiens à se préparer en vue d'un voyage à l'étranger.

- *Délivrance de passeports et d'autres documents de voyage reconnus dans le monde entier* : le Bureau des passeports renforcera les mesures de sécurité appliquées à l'ensemble de ses activités. Cela comprend le resserrement des exigences relatives au dépôt d'une demande et l'introduction de passeports reproduits numériquement et plus résistants à la contrefaçon et à la falsification. Ces mesures permettront de réduire l'utilisation de passeports frauduleux. Afin de contrer l'effet des retards qu'entraînera l'application de nouvelles mesures de sécurité et d'accroître la rapidité du service, le Bureau des passeports

utilisera de nouvelles technologies ainsi qu'un système novateur de gestion de la circulation des clients.

- *Prestation efficace de services d'expansion des entreprises canadiennes à l'étranger* : le Ministère procédera à un nouveau réalignement des ressources qu'il affecte au développement du commerce international afin de maximiser leur efficacité. Le Service des délégués commerciaux (SDC) continuera d'appliquer des mesures connues sous l'appellation collective de la Nouvelle Approche@l'œuvre et qui permettent de faire des affaires de façon plus intelligente. En mettant davantage l'accent sur la collaboration du SDC avec d'autres partenaires fédéraux et provinciaux, la Nouvelle Approche@l'œuvre permet au SDC de fournir de l'information commerciale plus stratégique aux exportateurs canadiens, y compris aux entreprises axées sur la technologie ou le savoir. La communauté des exportateurs bénéficie du même coup de renseignements et d'outils de meilleure qualité pour évaluer le risque lié à l'exploration de nouvelles occasions d'affaires.

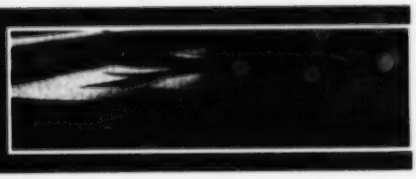
- *Base étendue d'entreprises canadiennes actives sur les marchés étranger* : le Ministère coordonnera les initiatives pangouvernementales visant à offrir davantage de renseignements et de services à valeur ajoutée aux entreprises canadiennes prêtes à exporter, en se concentrant sur les petites et moyennes entreprises appartenant à des jeunes, à des femmes et à des Autochtones. Une collaboration plus intensive avec les partenaires du Ministère, en particulier Équipe Canada inc, permettra à un plus grand nombre d'entreprises canadiennes d'exploiter des occasions de développement d'affaires au niveau international, de promotion d'investissement, ainsi que des partenariats dans le secteur des sciences et des technologies.

Interpréter le monde pour les Canadiens : Comprendre les intérêts du Canada

- *Plus grande intégration des politiques étrangères et nationales* : le Ministère améliorera la coordination de la planification des politiques avec d'autres ministères et organismes fédéraux et avec les provinces et territoires. Cela permettra de mieux intégrer les politiques intérieure et étrangère, de faire participer davantage les provinces et territoires à l'élaboration de la politique étrangère et de faire en sorte que les lois et règlements fédéraux soient en accord avec les obligations internationales du Canada.

- *Conseils et renseignements de qualité en matière de politique au gouvernement* : le Ministère colligera, évaluera et fournira un éventail élargi de renseignements internationaux afin d'appuyer les activités d'élaboration de politiques à l'échelle du gouvernement et d'autres paliers de gouvernement. Les partenaires provenant de tous les paliers de gouvernement seront mieux informés à propos des activités et des dossiers internationaux.

- *Information et conseils de qualité aux citoyens et aux intervenants* : le Ministère offrira aux Canadiens de l'information cohérente et utile sur les questions relevant de ses domaines de compétence.



- *De meilleurs renseignements sur les marchés et des débouchés commerciaux plus importants* : le Ministère offrira à ses clients de plus en plus exigeants de l'information davantage ciblée et accessible sur les occasions de percer des marchés internationaux.

- *Engagement efficace auprès des Canadiens* : le Canada est un chef de file mondial quand vient le moment d'engager ses citoyens dans l'élaboration de la politique étrangère et commerciale du pays. Dans le cadre des initiatives continues qu'il réalise dans ce domaine, le Ministère procède à des consultations publiques appelées Dialogue sur la politique étrangère. Il encourage notamment une participation accrue des jeunes Canadiens, des Autochtones, des habitants du Nord et des nouveaux citoyens. À la suite des efforts déployés par le Ministère sur l'ensemble des questions de politique étrangère, commerciale et en matière d'investissement, les Canadiens en général deviendront mieux informés des obligations et activités du Canada sur la scène internationale, et seront davantage en mesure de contribuer à la conception de politiques qui reflètent toute la gamme de leurs intérêts et de leurs objectifs.

Servir le gouvernement à l'étranger : Entretenir le réseau du Canada à l'étranger

- *Alignement des activités de représentation à l'étranger sur les priorités du gouvernement du Canada* : la représentation du Canada à l'étranger reflètera les priorités pangouvernementales y compris l'amélioration de la représentation du pays aux États-Unis.

- *Gestion efficace des missions à l'étranger en collaboration avec les organismes et les ministères partenaires* : de concert notamment avec les ministères fédéraux assurant une présence à l'étranger, le Ministère verra à ce que les missions situées dans d'autres pays offrent des services courants cohérents et rentables, et qui sont en accord avec les priorités pangouvernementales.

- *Prestation de services et d'infrastructure essentiels au gouvernement du Canada, et ce, de façon appréciable et durable* : le Ministère continuera de fournir des services essentiels et une infrastructure (logement, ressources humaines, sécurité, protocole, gestion financière et des biens, vérification et évaluation, services d'information et services technologiques, etc.) afin de maintenir en fonction son Administration centrale et ses missions se trouvant à l'étranger tout en assurant le meilleur fonctionnement possible.

- *Efficacité du volet international du site Web du gouvernement du Canada* : le Ministère continuera d'orchestrer la diffusion du portail international du site Web principal du gouvernement du Canada <http://canadainternational.gc.ca> afin d'offrir en ligne, tant aux clients nationaux qu'étrangers, des services du gouvernement fédéral accessibles par le biais d'un guichet unique.

Créer une organisation novatrice : Établir des liens entre les gens, les priorités et les partenaires

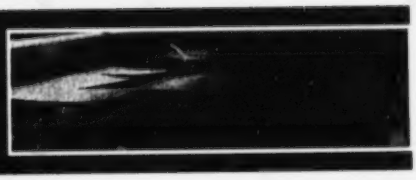
- *Progrès mesurables des plans d'action sur le leaderhip et les ressources humaines* : le Ministère renouvellera sa façon de gérer son effectif, d'établir des priorités et de créer des partenariats. Il fixera des objectifs à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la diversité de l'effectif, les langues officielles et l'apprentissage. Finalement, il intégrera son Cadre de planification et de priorités stratégiques à son processus d'évaluation du rendement.

- *Objectifs axés sur les activités de base et les priorités convenues* : le Ministère se concentrera davantage sur l'obtention de résultats. Il s'assurera que des ressources soient allouées aux fins de la réalisation d'objectifs et de priorités déterminés énoncés dans son Cadre de planification et de priorités stratégiques, et de l'utilisation d'une méthode d'établissement des coûts axée sur les activités pour la planification et la gestion des ressources, laquelle méthode mettra à contribution des systèmes d'information commerciale et d'autres types de systèmes.

- *Capacités renforcées dans le domaine des politiques d'intervention notamment de celles en cas d'urgence* : le Ministère renforcera sa capacité de coordonner les interventions du gouvernement en cas de crise, de désastre ou de développement imprévus à l'échelle internationale. On mettra notamment l'accent sur la planification des mesures d'urgence de manière à assurer le mieux possible la protection des fonctionnaires et des avoirs fédéraux à l'étranger ainsi que la fourniture d'une aide consulaire aux Canadiens vivant, travaillant ou voyageant à l'étranger.

- *Processus opérationnels, administratifs et de gestion modernisées* : le Ministère améliorera les normes et les pratiques afin d'intégrer des données financières à d'autres données sur le rendement, d'évaluer plus précisément et de gérer le risque, et de s'assurer que des systèmes de contrôle appropriés sont utilisés. Il accroîtra la capacité et l'accessibilité des systèmes d'information utilisés pour les ressources humaines et la gestion financière afin de rendre l'allocation des ressources plus stratégique. Un nouveau plan d'amélioration de la gestion des biens sera introduit de même qu'un système intégré de contrôle des budgets et des éléments d'actif pour tous les biens se trouvant à l'étranger. L'utilisation d'un plan d'évaluation et de vérification pluriannuel axé sur le risque aura pour effet d'accroître la capacité du Ministère à évaluer le rendement et le risque. La Nouvelle Approche@l'œuvre et les initiatives e^3 (voir plus haut) constituent des méthodes de travail plus intelligentes. Des normes de service seront élaborées pour les services courants offerts dans les missions à l'étranger.

- *Communications internes et externes cohérentes et ciblées* : le Ministère mettra pleinement à contribution les technologies de l'information afin d'offrir des services mieux ciblés et de communiquer plus efficacement avec ses clients et partenaires ainsi qu'avec l'ensemble des Canadiens. Il intégrera davantage la planification des communications au processus d'élaboration des politiques, adoptera un plan de communication ministériel et mettra en application la politique en matière de communications adoptée par le gouvernement du Canada en 2002. En mettant continuelle-



ment à niveau son site Web ainsi que les composantes internationales du site principal du gouvernement du Canada <http://www.canadainternational.gc.ca>, le Ministère se trouve à offrir un accès à l'information plus clair et plus simple aux parties intéressées et au public.

- *Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie* : le Ministère est un chef de file mondial en matière d'utilisation de la technologie aux fins de la prestation de services à l'étranger. Il continuera d'offrir un large éventail de renseignements et de services par voie électronique. Il se sert, en outre, de ce réseau d'information électronique pour offrir des services axés sur le client d'une façon innovatrice. Le délégué commercial virtuel du Service des délégués commerciaux du Canada est un bon exemple d'innovation attribuable au Ministère tout comme les initiatives réalisées par le secteur d'activité de l'Aide aux Canadiens à l'étranger et du Bureau des passeports.

- *Intégration efficace de nos activités avec nos partenaires au gouvernement* : la collaboration intensifiée du Ministère avec des partenaires fédéraux permettra de mieux intégrer les activités internationales du gouvernement et d'en affirmer le côté stratégique. Le travail qu'effectue le Ministère de concert avec des partenaires nationaux favorisera une meilleure coordination du traitement des dossiers à responsabilité partagée. Les partenariats avec les provinces et territoires favoriseront l'élaboration de politiques internationales ainsi que la poursuite des intérêts canadiens à l'étranger, et ce, aux deux paliers de gouvernement.

Sommaire

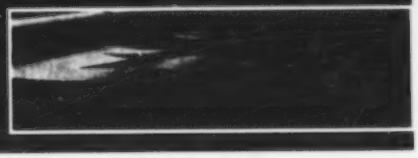
Ce document est présenté par secteur d'activité (voir la section 3), mais le Ministère commencera l'an prochain à présenter ses rapports par objectif stratégique. Afin que ce changement se fasse le plus aisément possible, le rapport de l'an prochain comprendra, si nécessaire, un tableau montrant en un seul coup d'œil le lien entre les secteurs d'activité et les objectifs stratégiques.

La nouvelle approche dans les rapports du Ministère, qui mettra l'accent sur les résultats obtenus et non sur les activités, mettra en lumière les réalisations attendues qui sont liées à des objectifs précis. La façon dont le Ministère se sert de son Cadre de planification et de priorités stratégiques pour sa planification et ses activités sera davantage mise en lumière. Elle soulignera aussi encore plus la cohérence et l'organisation de toutes les activités du Ministère.

Section 3 : Plans et priorités par secteur d'activité et par résultat stratégique ministériels

Le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation de 1996 du Ministère fait mention de huit secteurs d'activités directement liés à huit résultats stratégiques (voir ci-dessous). Sont présentés ici les plans et priorités de chacun de ces secteurs d'activités, y compris le résultat stratégique correspondant, le total des dépenses prévues, un survol du secteur d'activité (rôles, avantages, principaux partenaires clés, défis et risques), les principaux thèmes du gouvernement, les principales initiatives de gestion et les mécanismes de surveillance du rendement.

Total des dépenses prévues (moins les recettes) par secteur d'activité et par résultat stratégique	
Secteur d'activité : résultat stratégique	*en millions de dollars*
Développement du commerce international : Assurer une plus grande prospérité et stimuler la création d'emplois au Canada en aidant le secteur privé à profiter pleinement des débouchés commerciaux à l'étranger et en facilitant le commerce international, les investissements et les transferts de technologie.	264,4
Politique commerciale, économique et environnementale : Accroître la création d'emplois au Canada, renforcer la prospérité économique et faire la promotion des intérêts et des priorités du Canada en matière d'environnement, par le biais de la gestion efficace des liens commerciaux, économiques et environnementaux du Canada et de la libéralisation du commerce et des flux de capitaux partout dans le monde, en fonction de règles claires et équitables conformes aux valeurs et aux intérêts du Canada.	126,4
Sécurité et coopération internationales : Le progrès dans le renforcement de la sécurité humaine et dans l'établissement d'un système international pacifique et englobant, fondé sur des règles, qui reflète les valeurs canadiennes et assure la protection du Canada et des Canadiens.	708,3
Aide aux Canadiens à l'étranger : Offrir à bon coût l'aide et les conseils nécessaires aux Canadiens ou à d'autres personnes en leur nom, partout dans le monde.	8,0
Diplomatie ouverte : Mieux faire reconnaître et respecter le rôle du Canada comme participant actif aux affaires internationales et comme partenaire économique; faire rayonner l'identité et les valeurs canadiennes à l'étranger et favoriser un environnement international favorable aux intérêts politiques et économiques du Canada.	103,3



Services ministériels : Offrir des services essentiels efficaces et rentables de manière à permettre au Ministère de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs au Canada et à l'étranger.	318,0
Services aux ministères partenaires : Gérer efficacement, avec les ministères et organismes partenaires, les missions à l'étranger.	279,0
Service de passeports : Offrir aux Canadiens et aux résidents admissibles des documents de voyage, notamment des passeports, qui soient reconnus à l'échelle internationale afin de faciliter leurs déplacements à l'étranger.	(5,3)

3.1 Développement du commerce international

3.1.1 Résultat stratégique

Assurer une plus grande prospérité et stimuler la création d'emplois au Canada en aidant le secteur privé à profiter pleinement des débouchés commerciaux à l'étranger et en facilitant le commerce international, les investissements et les transferts de technologie.

3.1.2 Total des dépenses prévues (moins les recettes)

Secteur d'activité	*en millions de dollars*
Développement du commerce international	*264,4*

3.1.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le secteur d'activité du développement du commerce international contribue au pilier prospérité de la politique étrangère canadienne et aux résultats clés qui y sont associés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques. Un emploi sur quatre au Canada a été lié au commerce international de biens et de services. Le Ministère aide les exportateurs canadiens à profiter pleinement des débouchés commerciaux partout dans le monde, facilite les investissements au Canada et à l'étranger et encourage aussi le développement de la technologie par l'entremise d'alliances avec des partenaires non-Canadiens.

La pierre angulaire de la stratégie canadienne de commerce international est le Service des délégués commerciaux (SDC). Le réseau de délégués commerciaux, qui compte plus de 500 professionnels situés à l'Administration centrale et dans 140 missions partout dans le monde, offre six services essentiels aux entreprises prêtes à exporter (voir le site Web du Service des délégués commerciaux, InfoExport <http://www.infoexport.gc.ca> Les entreprises canadiennes souhaitant cerner les débouchés commerciaux à l'étranger et mieux connaître les marchés visés peuvent consulter gratuitement des centaines d'études de marché sectorielles et des rapports sur les pays qui les intéressent.

Le Ministère a également la responsabilité de la fonction générale du gouvernement dans l'expansion du commerce par le truchement d'Équipe Canada inc. Celle-ci est un partenariat de 21 ministères et organismes fédéraux chargés du développement du commerce international. Équipe Canada inc met à la disposition des entreprises canadiennes des programmes et des services d'appui coordonnés et intégrés afin de les aider à conquérir les marchés internationaux. Équipe Canada améliore les activités d'exportation des entreprises canadiennes ainsi que leur capacité immédiate à exporter en leur fournissant les renseignements et les outils dont elles ont besoin pour internationaliser leurs opérations.

Le site Web d'Équipe Canada, ExportSource, <http://www.exportsource.gc.ca>, constitue la source d'information gouvernementale en ligne sur les exportations la plus complète du Canada.

Par l'entremise de Partenaires pour l'investissement au Canada (PIC), le Ministère collabore étroitement avec Industrie Canada dans des projets ciblés afin d'attirer au pays des investissements étrangers. Grâce à une série de projets communs, dont les stratégies Image de marque du Canada, le programme des sous-ministres champions et les missions d'Équipe Canada, le Ministère collabore avec Équipe Canada et Partenaires pour l'investissement au Canada pour renforcer l'image du Canada en tant que milieu compétitif et de choix pour les investisseurs étrangers.

En même temps, le Centre des occasions d'affaires internationales (COAI), cogéré avec Industrie Canada, offre des services de repérage électronique (E-leads) qui mettent en contact les clients étrangers et les entreprises canadiennes. Lorsqu'une mission à l'étranger découvre une possibilité d'affaires, le personnel du COAI cherche des exportateurs canadiens et communique avec eux.

Principaux partenaires

En exécutant ses activités de développement du commerce international, le Ministère collabore de façon continue avec de nombreux partenaires, dont Équipe Canada inc et Partenaires pour l'investissement au Canada, d'autres ministères et organismes fédéraux, les provinces et territoires, les associations commerciales et les entrepreneurs canadiens intéressés aux marché internationaux.

Défis, risques et changements importants

Le ralentissement de la croissance économique mondiale, les incertitudes suscitées par la crise iraquienne, les mesures protectionnistes et l'instabilité des marchés de capitaux sont autant de problèmes que doivent affronter les exportateurs canadiens. La mondialisation, de même que la concurrence croissante dans les marchés internationaux, représentent des défis pour le Ministère lorsqu'il aide les entreprises canadiennes.

Le Service des délégués commerciaux est soumis à une refonte, selon un processus intitulé la Nouvelle Approche@l'œuvre pour aider les délégués commerciaux à être plus efficaces et à faire face à ces nouveaux défis. Cette initiative permet d'offrir aux clients des services plus étoffés à valeur ajoutée et supérieurs à ce qu'ils peuvent trouver ailleurs. Le Ministère met présentement en œuvre la Nouvelle Approche et offre de nouveaux outils électroniques et des programmes révisés aux employés et à ses clients.

3.1.4 Plans et priorités

Le secteur d'activité du développement du commerce international a cerné quatre priorités pour 2003-2004. Elles sont liées au Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère et se fondent sur le plan de l'an dernier. Les quatre priorités sont les suivantes : les gens, les partenaires, les programmes et la promotion.

Les gens : En utilisant des pratiques de gestion axées sur les résultats, motiver et former le personnel du Service des délégués commerciaux et améliorer les services à la clientèle par la Nouvelle Approche@l'œuvre et les principes du e^3 (équilibre, efficacité, excellence). Parmi les plans liés à cette priorité :

- Offrir systématiquement de la formation pour la Nouvelle Approche@l'œuvre et des modules de perfectionnement professionnel partout dans le monde pour des domaines comme la formation relative à la cueillette proactive d'information sur les marchés, les investissements, les critères d'excellence, la formation par secteur, l'analyse des risques et le financement international.

- Offrir du soutien, des politiques de service, des renseignements et des outils nouveaux et améliorés conçus pour aider les employés à améliorer la prestation des services offerts par le Service des délégués commerciaux. Mettre en œuvre de meilleures pratiques dans les missions à l'étranger.

- Structurer la vision, les valeurs et les principes directeurs du Service des délégués commerciaux, de même que les engagements pris envers les clients et les employés.

- Veiller à ce que l'intranet du Ministère diffuse des renseignements utiles sur les pratiques exemplaires pour les délégués commerciaux, le matériel d'apprentissage virtuel, les bulletins électroniques, de même que des renseignements relatifs aux possibilités de financement offertes par les institutions financières internationales, la science et la technologie et les services dispensés par le Centre des occasions d'affaires internationales.

Partenaires : Offrir aux clients une valeur ajoutée par la prestation sans heurts par le Service des délégués commerciaux de services de grande qualité grâce aux partenariats avec les secteurs privé et public comme Équipe Canada et les réseaux de science et de technologie et de promotion des investissements. Les plans comprennent les éléments suivants :

- Intégrer et améliorer la diffusion de renseignements à jour et à valeur ajoutée sur les débouchés, les services de soutien et les solutions de financement. Ces renseignements comprennent des rapports sectoriels et sur les marchés, des dossiers, des avertissements, des bulletins d'information commerciale, des brochures, des bulletins électroniques et d'autres produits dans les sites Web d'InfoExport, d'IFInet et du Délégué commercial virtuel.

- Améliorer l'intégration des exportateurs cibles et, en particulier, des groupes sous-représentés du commerce international (femmes, jeunes, groupes autochtones) dans les marchés internationaux en cernant leurs besoins en exportation. Préparer des suppléments de *CanadExport* mettant en vedette les succès remportés par des entreprises autochtones, les femmes et jeunes entrepreneurs sur le plan des exportations.

- Coordonner la mise en œuvre des stratégies de science et de technologie internationales au niveau national par l'établissement d'un partenariat avec les ministères et organismes axés sur la science, le Programme d'aide à la recherche industrielle et l'Agence spatiale canadienne et aussi en soutenant les activités apparentées. Voir à ce que les cadres supérieurs des ministères et organismes scientifiques participent au Réseau interministériel sur la science et la technologie internationales.

- Améliorer la cohérence et la coordination des activités à l'étranger et des messages sur l'image de marque des partenaires d'Équipe Canada. Faire participer davantage Image de marque du Canada à des foires commerciales internationales sélectionnées, parrainer des séminaires sur les pratiques exemplaires avec des consultants professionnels en image de marque et en foires commerciale set, enfin, lancer une stratégie internationale de publicité.

- Tenir compte des commentaires des partenaires et utilisateurs, améliorer l'accès des contacts à l'étranger à la grappe Faire des affaires avec le Canada de la passerelle internationale du site Web du gouvernement du Canada.

Programmes : Maximiser l'efficacité des programmes et services par l'entremise des cadres stratégiques, des vérifications et des évaluations, et également par la réaffectation des ressources. Les plans comprennent les éléments suivants :

- Intégrer les objectifs de responsabilité sociale des entreprises dans les programmes de financement des exportations du Canada, y compris ceux d'Exportation et développement Canada et de la Corporation commerciale canadienne.

- Remettre à jour le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) afin de mieux épauler les petites entreprises qui commencent à exporter ou qui investissent de nouveaux marchés. Le PDME prévoit le versement de contributions remboursables aux petites entreprises pour les aider à repérer et exploiter les possibilités de projets d'investissement et de ventes à l'étranger.

- Utiliser les Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats récemment approuvés pour continuer de fournir des capitaux de lancement aux missions à l'étranger, principalement celles se trouvant dans les marchés prioritaires, afin de leur permettre d'entreprendre des activités de promotion du commerce international avec des clients ciblés du Canada.

- Assurer le suivi ciblé des possibilités repérées durant les missions commerciales pour lancer des activités commerciales, collaborer dans la recherche et démarrer des projets de développement commercial.

- Accroître la dimension mondiale de la science et de la technologie, des investissements, ainsi que le financement par les missions à l'étranger de la prestation de services et de la diffusion de

renseignements. Veiller à ce que les entreprises de science et de technologie, les gouvernements et les institutions d'enseignement connaissent mieux les possibilités en science et en technologie et reçoivent les rapports de renseignement.

- Faire connaître aux entreprises canadiennes les possibilités de commerce à l'étranger par le Centre des occasions d'affaires internationales <http://www.iboc.gc.ca>.

- Améliorer les produits et services qui figureront sur les sites Web du Délégué commercial virtuel et d'InfoExport pour que les Canadiens connaissent mieux les débouchés commerciaux dans les marchés traditionnels et les marchés émergents. Compléter 700 profils sectoriels de pays pour le Délégué commercial virtuel.

- Repérer les possibilités de financement pour la passation de marchés et les investissements à l'étranger, surtout dans les marchés en développement et les marchés émergents; afficher les renseignements sur IFInet, le site du Délégué commercial virtuel, CanadExport et les sites partenaires.

- Revoir certains postes de délégué commercial à l'étranger pour vérifier s'ils répondent aux besoins des clients et s'ils correspondent aux priorités du gouvernement.

Promotion : Mieux faire connaître le Service des délégués commerciaux aux clients canadiens. Les plans comprennent les éléments suivants :

- Sensibiliser davantage les entreprises canadiennes et les partenaires du Service des délégués commerciaux aux activités de ce dernier en appliquant un plan de marketing, en favorisant les missions d'Équipe Canada, les missions commerciales dirigées par un ministre et les activités de sensibilisation ministérielles visant les communautés partout au Canada et, enfin, en célébrant le vingtième anniversaire des Prix d'excellence à l'exportation canadienne.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les plans et priorités décrits pour le secteur d'activité du développement du commerce international contribueront à la réalisation des résultats clés prévus dans les cinq objectifs stratégiques du Cadre de planification et de priorités stratégiques

- Base étendue d'entreprises canadiennes actives sur les marchés étranger.

- Prestation efficace de services d'expansion des entreprises canadiennes à l'étranger.

- De meilleurs renseignements sur les marchés et des débouchés commerciaux plus important.

- Ouvrir des marchés pour les produits et les services canadiens à l'étranger et en accroître la visibilité.

- Efficacité du volet international du site Web du gouvernement du Canada.
- Alignement des activités de représentation du MAECI à l'étranger sur les priorités du gouvernement du Canada.
- Processus opérationnels, administratifs et de gestion modernisés.
- Progrès mesurables des plans d'action sur le leaderhip et les ressources humaines.
- Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie.
- Promouvoir le programme national du Canada sur toute la scène internationale à l'aide de nos partenaires canadiens.
- Conseils et renseignements de qualité en matière de politique au gouvernement.

3.1.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

Le Ministère terminera d'ici l'été 2003 l'installation du Délégué commercial virtuel auprès des quelque 10 000 clients canadiens qu'il dessert. Les pages Web destinées aux ministères et organismes partenaires ainsi qu'aux contacts à l'étranger seront lancées d'ici la fin de l'exercice. Le Ministère mettra au point avec des partenaires un système de gestion électronique des relations avec les clients qui remplacera plusieurs systèmes de données des clients et constituera une contribution importante au projet Gouvernement en direct.

3.1.6 Surveillance du rendement

Le Ministère s'est engagé à surveiller continuellement le rendement du Service des délégués commerciaux afin d'atteindre les résultats suivants :

- Des sondages biennaux auprès des clients et des employés permettent de mesurer le rendement qualitatif des programmes à l'Administration centrale et dans les missions à l'étranger. Les résultats du sondage de 2002 sont disponibles sur le site suivant: <http://www.infoexport.gc.ca/docs/clientsurvey2002-f.htm>.
- Les résultats des sondages auprès des clients ainsi que les vérifications <http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/auditreports/auditreports-fr.asp> effectuées dans les missions sont utilisés pour contrôler les intentions et pour aider les missions à s'inspirer des pratiques exemplaires des missions qui réussissent le mieux.

- Le Centre des occasions d'affaires internationales, ainsi que la direction d'Équipe Canada, la Direction de l'appui aux marchés, le PDME et d'autres directions effectuent constamment des mesures quantitatives de rendement.

- Industrie Canada évalue le programme conjoint des équipes sectorielles commerciales d'Équipe Canada.

- Des principes de gestion axés sur les résultats figurent dans la planification et les opérations. La présentation systématique de rapports d'étape au milieu de l'année permet d'effectuer les corrections nécessaires sur le plan stratégique.

- Le processus d'association commerciale du PDME tient compte des indicateurs de rendement mis au point par les clients.

- Un examen stratégique du PDME est en cours. Le Ministère prépare aussi des plans pour évaluer le Fonds d'apprentissage continu du Service des délégués commerciaux ainsi que plusieurs programmes commerciaux pour les pays

- Des mesures administratives seront mises en œuvre après l'évaluation du programme d'investissement du PDME.

3.2 Politique commerciale, économique et environnementale

Prière de noter : Le titre du secteur d'activité *Politique commerciale, économique et environnementale* diffère de celui qui figure dans le budget principal 2003-2004, à savoir *Politique commerciale et économique*. Ce secteur d'activité inclut effectivement le travail que le ministère réalise au profit de l'environnement et le nouveau titre sera repris dans le budget principal 2004-2005.

3.2.1 Résultat stratégique

Accroître la création d'emplois au Canada, renforcer la prospérité économique et faire la promotion des intérêts et des priorités du Canada en matière d'environnement, par le biais de la gestion efficace des liens commerciaux, économiques et environnementaux du Canada et de la libéralisation du commerce et des flux de capitaux partout dans le monde, en fonction de règles claires et équitables conformes aux valeurs et aux intérêts du Canada.

3.2.2 Dépenses totales prévues (moins les recettes)

Secteur d'activité	*en millions de dollars*
Politique commerciale, économique et environnementale	*126,4*

3.2.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

La politique commerciale, économique et environnementale vient en appui aux trois piliers et aux résultats clés connexes exposés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère. Le Ministère contribue à la création d'emplois et d'occasions d'affaires pour les Canadiens, en poursuivant un programme en matière de commerce, de développement et d'investissement qui renforce l'identité canadienne, améliore la sécurité du Canada et favorise la prospérité économique. Il vise également à assainir l'environnement, au Canada comme ailleurs dans le monde. Grâce à ses activités, il soutient les emplois canadiens qui dépendent du commerce (un emploi sur quatre). De façon plus importante encore, ses activités lui permettent de soutenir les systèmes commerciaux, économiques et environnementaux ouverts qui stimulent l'emploi, la productivité, l'innovation, la concurrence, et les décisions des consommateurs et des producteurs.

En 2001, la valeur des investissements canadiens à l'étranger s'élevait à 389,4 milliards de dollars, et les exportations canadiennes de biens et de services totalisaient 471,3 milliards de dollars. La même année, les investissements étrangers au Canada se chiffraient à 320,9 milliards de dollars, et les importations canadiennes s'élevaient à 415,6 milliards de dollars. La croissance économique et la prospérité du Canada sont inextricablement liées à l'accès du Canada au marché américain et à d'autres marchés dans le cadre de l'ALENA <http://www.dfait-maeci.gc.ca/nafta-alena/menu-fr.asp> et d'autres

accords commerciaux, et à la poursuite de la libéralisation du commerce dans le cadre du système commercial mondial fondé sur des règles, établi au sein de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/wto-fr.asp>.

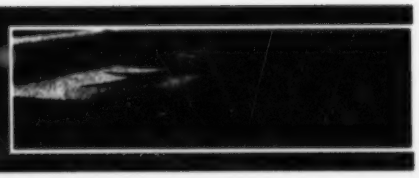
Dans un contexte de bonne gouvernance économique et politique, les marchés ouverts peuvent contribuer de façon importante à la croissance économique et à une prospérité équilibrés, à la réduction de la pauvreté et au développement durable dans toutes les régions du monde. Le Canada travaille à l'atteinte de cet objectif dans le cadre de son programme de commerce et d'investissement. Parallèlement, nos mesures modernes de réglementation du commerce garantissent que les problèmes prédominants en matière de sécurité et d'économie pourront être réglés. L'intégration des politiques commerciales et environnementales aux politiques économiques et sociales de portée plus large crée des synergies en faveur de l'atteinte d'objectifs transsectoriels, comme le développement durable. Les outils tels les analyses de l'environnement et les ententes de coopération en matière d'environnement et de main-d'œuvre connexes aux accords commerciaux favorisent une plus grande efficacité de la coordination des politiques commerciales, environnementales et sociales et font en sorte que la libéralisation du commerce contribue au développement durable, appuyant ainsi l'action environnementale multilatérale <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/overview-fr.asp>.

Pour plus de renseignements sur nos rôles et nos responsabilités, veuillez visiter les sites Web suivants: <http://www.dfait-maeci.gc.ca/trade/trade_policy-fr.asp> et <http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/environment-fr.asp>.

Principaux partenaires

Parmi les partenaires clés, mentionnons la vingtaine d'organismes et de ministères fédéraux dont les activités ont un lien avec le commerce international ou les questions économiques, sociales ou environnementales, de même que les gouvernements provinciaux et territoriaux. La contribution de ces partenaires est essentielle à l'élaboration de politiques qui reflètent les priorités du Canada; en outre, leur pouvoir d'analyse est très important pour l'application de ces politiques. D'autres pays et organismes — en particulier les pays qui sont membres d'organismes et de forums tels l'OMC, l'Organisation de coopération et de développement économiques, le forum de l'APEC, le Réseau international sur la politique culturelle, des accords multilatéraux en matière d'environnement, de même que les institutions financières internationales et les organismes de l'ONU, sont quelques-uns de nos partenaires internationaux. L'atteinte de nos objectifs dans les domaines du commerce, du développement et des changements climatiques dépend de notre coopération avec ces partenaires et de la poursuite des avantages mutuels.

Parmi les intervenants, on compte les entreprises canadiennes (incluant les producteurs, les transformateurs, les exportateurs et les importateurs, les fournisseurs de services et les investisseurs), les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, les établissements d'enseignement, les syndicats, les regroupements de particuliers et d'autres organisations non gouvernementales. Pour assurer la légitimité des politiques gouvernementales et faire en sorte qu'elles continuent de recevoir un appui important des Canadiens, il convient de bien tenir compte de l'opinion des intervenants dans l'élabo-



ration et l'application des politiques, et de garantir la transparence des efforts, ce qui est essentiel pour que les particuliers et ces intervenants aient une même compréhension des débouchés et des options qui s'offrent au Canada et des défis qu'il doit relever.

Défis, risques et changements importants

Le principal défi qu'il nous faut mener à bien est la gestion de notre relation avec les États-Unis, en reconnaissant l'importance d'obtenir le consensus sur nos relations bilatérales en matière de commerce, d'économie et d'environnement. Il convient de créer des occasions et des partenariats en vue de défendre et de promouvoir les intérêts du Canada à cet égard. Si nous négligeons de le faire, nous nous exposerons à la prise d'actions contraires aux intérêts canadiens, par exemple la mise en place de restrictions commerciales, d'approches unilatérales aux questions environnementales, et l'adoption de positions de négociation nuisibles à nos intérêts économiques. Les activités ministérielles doivent donc être évaluées du point de vue de leur incidence sur la gestion de notre relation avec les États-Unis.

Les négociations entreprises dans le cadre de l'OMC et de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/ftaa1-fr.asp> changeront les règles du jeu pour les produits, les services et les flux d'investissement canadiens, par exemple en réduisant davantage les tarifs douaniers et en abordant la question des subventions agricoles qui ont comme effet de fausser la concurrence. De concert avec le renforcement des capacités, ces négociations créeront également de nouvelles possibilités de croissance pour les pays en développement en éliminant en partie les obstacles qui nuisent à leurs exportations et en favorisant l'investissement. L'avenir des industries canadiennes à vocation exportatrice dépend en grande mesure des gains découlant de ces négociations. En espérant également que ces négociations permettront d'aborder certains problèmes qui se posent perpétuellement dans nos relations avec les États-Unis, par exemple en ce qui concerne leur loi antidumping. La résistance à ces changements, dans l'Union européenne et aux États-Unis particulièrement, et les pressions exercées par les pays en développement, qui souhaitent modifier les règles et les concessions établies dans le cadre de l'OMC afin de faciliter l'atteinte de leurs objectifs de développement, constituent des défis importants.

Le partage de la responsabilité en matière de développement au sein du gouvernement canadien est le principal défi qui se pose dans l'élaboration d'une politique intégrée de développement international. L'Agence canadienne de développement international <http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm> est chargée de l'aide au développement, alors que nombre d'autres partenaires participent à la politique commerciale, à l'assistance technique environnementale et sociale et au renforcement des capacités. Pour obtenir un consensus sur les priorités qui favorisent une aide efficace et le développement durable par le biais du commerce et de l'investissement, il faudra que bien des ressources soient déployées et que les échelons les plus élevés de notre gouvernement prennent un engagement à cet égard. Par contre, si nous n'adoptons pas une approche intégrée, notre efficacité dans les négociations commerciales s'en ressentira, notre aptitude à favoriser une bonne gouvernance économique et sociale dans les pays en développement diminuera, et nous n'arriverons pas à optimiser l'allocation des ressources dont nous disposons.

3.2.4 Plans et priorités

Trois priorités ont été fixées pour ce secteur d'activité pour 2003-2004. Aucun changement fondamental n'a été apporté par rapport à l'exercice précédent, mais l'importance de ces priorités et leur lien avec les résultats clés et les priorités de plus grande envergure du Ministère n'ont jamais été aussi clairs. Ces priorités sont :

- les relations canado-américaines;
- les négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA et le renforcement des capacités;
- La cohérence de la politique.

Relations canado-américaines : L'élargissement et l'approfondissement de l'ALENA, le fonctionnement harmonieux de la frontière, l'accès accru aux marchés, la gestion des différends commerciaux et la coordination des activités relatives à la sécurité des contrôles à l'exportation seront les principaux enjeux de ce secteur d'activité.

- Le Ministère améliorera l'accès aux marchés et fera la promotion des intérêts canadiens en augmentant le nombre de bureaux et d'employés établis aux États-Unis. Ces agents s'entretiendront avec les Américains aux niveaux local, régional et des États afin d'encourager le commerce, l'investissement et la technologie, et de promouvoir les intérêts des autres ministères, des gouvernements provinciaux et territoriaux et du secteur privé canadien.
- Le Ministère continuera de suivre attentivement les initiatives ou mesures américaines qui faussent le commerce ou qui limitent l'accès du Canada au marché américain et d'y réagir rapidement.
- L'établissement de partenariats avec d'autres ministères, les gouvernements provinciaux et territoriaux et le secteur privé est essentiel à notre succès. Le recours accru au partage de l'information, à la consultation et à l'établissement de groupes de travail contribuera à la promotion des intérêts canadiens en ce qui concerne les mesures de contrôle du commerce, la coopération en matière de réglementation, le maintien d'institutions commerciales fortes aux assises solides, et au succès des négociations à cet égard.
- Pour accroître sa notoriété au Canada comme à l'étranger, le Ministère élargira et améliorera sa diffusion de renseignements présentés de façon conviviale sur le commerce et les politiques économique et environnementale, entre autres des résultats de recherche et d'analyse, des déclarations de principe et des communiqués.
- Des campagnes de sensibilisation cibleront les exportateurs et les gens d'affaires canadiens pour les informer sur l'ALENA et sur les lois américaines qui ont une incidence sur leurs activités. On leur distribuera entre autres des documents sur les exigences en matière de visa et

d'étiquetage, de même que sur l'évolution et la mise en place de nouvelles procédures douanières.

- Les stratégies de coopération pour la gestion de la frontière qui allient la sécurité avec la circulation harmonieuse des marchandises et des personnes prendront appui sur les résultats positifs découlant du processus de la « frontière intelligente ». Notamment, on fera en sorte que la frontière ne fasse pas obstacle au commerce, à l'investissement et à l'expansion des entreprises; on réduira les formalités douanières de la frontière; on fera la promotion d'un programme intelligent en matière de réglementation; on augmentera les flux bilatéraux d'investissement; et on rendra les pratiques de recours commercial plus conformes à l'intégration croissante de notre espace économique commun nord-américain.

- Le soutien apporté aux régimes internationaux de contrôle efficace des exportations améliorera la sécurité du Canada et de ses alliés. Ces régimes contribuent à la lutte au terrorisme, préviennent la prolifération des armes de destruction massive et font obstacle à l'accumulation déstabilisante des armes conventionnelles.

- Le Ministère a mis sur pied une campagne de promotion des intérêts canadiens aux États-Unis qui met l'accent sur trois enjeux commerciaux clés, soit le bois d'œuvre résineux, l'énergie et l'agriculture. Il vise ainsi à tirer pleinement parti de tous les canaux d'influence qui s'offrent à lui pour établir le contact avec des décideurs sélectionnés avec soin, pour empêcher l'apparition d'irritants ou les éliminer dès qu'ils voient le jour. Le Ministère collaborera étroitement avec d'autres ministères fédéraux et encourage les gouvernements provinciaux et territoriaux, les municipalités, les parlementaires, l'industrie, le milieu universitaire et les syndicats à promouvoir davantage les intérêts canadiens <http://www.dfait-maeci.gc.ca/eicb/softwood/menu-fr.asp>.

Négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA et renforcement des capacités : Le Ministère créera et renforcera des systèmes commerciaux multilatéraux et régionaux, de même que des concessions et des règles d'investissement qui servent les intérêts généraux du Canada.

- Le Ministère travaillera au maintien et à l'amélioration de ces grandes institutions commerciales afin de garantir l'adoption de concessions et d'engagements qui favorisent la prospérité économique du Canada et le développement durable partout dans le monde — le tout dans le cadre d'un système fondé sur des règles. Le Ministère visera à assurer le respect des engagements existants, à améliorer l'accès aux marchés des produits et services canadiens, et à renforcer ses capacités pour ainsi accroître les avantages découlant du développement.

- Les préparatifs en vue de la prochaine conférence ministérielle de l'OMC, qui se tiendra en septembre 2003, à Cancun au Mexique, ont pour objectif de garantir des résultats qui reflètent les intérêts du Canada, entre autres le maintien de la tendance en faveur d'une réforme fondamentale du commerce des produits agricoles et l'adoption de règles commerciales qui soutiennent

activement le développement durable. Le Canada appuie l'élargissement du programme pour suivre le rythme des enjeux véritables auxquels doivent faire face les gouvernements et les commerçants, par exemple la facilitation du commerce et l'adoption de règles d'investissement mutuellement avantageuses. Le Ministère participera activement à toutes les conférences et les examens de l'OMC afin de promouvoir les intérêts canadiens en ce qui concerne les questions institutionnelles et les questions relatives aux résultats, y compris dans les différends commerciaux.

- Les intérêts canadiens dans les négociations de la ZLEA et les négociations dans le cadre de l'OMC sur le cycle de Doha pour le développement incluent l'amélioration de l'accès aux marchés des économies en développement et le renforcement de leur aptitude à participer activement aux négociations.

- Le Ministère fera mieux connaître les priorités du gouvernement canadien tout entier — y compris les priorités liées au développement durable — lors de rencontres sur ce sujet organisées par la ZLEA ou l'OMC.

Cohérence de la politique : Le Ministère favorisera une plus grande cohésion dans la poursuite des objectifs des politiques étrangère et commerciale qui reflètent et soutiennent les objectifs du gouvernement en matière de développement international, de culture, d'environnement, de politique sociale, de développement des Autochtones, de droits de la personne, de démocratie et de bonne gouvernance, entre autres.

- La cohérence de la politique de développement international sera accrue par l'établissement, avec l'aide de partenaires, d'un cadre pour l'enveloppe de l'aide internationale et par la poursuite des travaux sur les questions de développement au cours des négociations commerciales.

- Les politiques élaborées lors du Sommet mondial sur le développement durable seront intégrées aux projets, aux positions et aux déclarations clés du Ministère, pour renforcer le lien entre le développement durable et les droits de la personne, le développement démocratique et la bonne gouvernance.

- Des consultations seront tenues avec des institutions financières clés afin de favoriser l'élaboration de politiques mieux connectées aux programmes de développement, dont le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique <http://www.dfait-maeci.gc.ca/department/focus/africa0402-fr.asp>.

- Par le biais des négociations, du dialogue et de l'aide au renforcement des capacités, le Ministère favorisera une plus grande coopération internationale à l'appui des objectifs politiques, économiques et sociaux. Les efforts déployés incluront la négociation d'ententes de coopération en matière de main-d'œuvre et d'environnement conjointement à la négociation de

nouveaux accords de libre-échange avec des pays en développement, l'établissement d'un dialogue sur la gouvernance et les droits de la personne, et la fourniture d'une aide ciblée.

- La coopération avec les membres des régimes de contrôle des exportations se poursuivra en vue de promouvoir une plus grande homogénéité des résultats visés en ce qui concerne les pratiques et les politiques de conformité.

- Le Ministère œuvrera en faveur d'une plus grande acceptation au niveau international du principe de la diversité culturelle par le biais, entre autres, de la négociation d'un Nouvel Instrument international sur la diversité culturelle.

- Le Ministère prendra des mesures pour mieux sensibiliser les citoyens et les intervenants à l'évolution de la politique commerciale et des engagements internationaux en matière d'environnement, et mieux les informer sur ces sujets. Les stratégies efficaces seront partagées avec les gouvernements étrangers dans le cadre de consultations <http://www.dfait-maeci.gc.ca/tna-nac/consult-fr.asp>.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les plans et les priorités établis pour le secteur d'activité de la politique commerciale, économique et environnementale contribueront à l'atteinte des résultats clés suivants liés aux objectifs exposés dans le Cadre de planification et des priorités stratégiques:

- Promotion du programme national du Canada sur toute la scène internationale à l'aide de nos partenaires canadiens;

- Influence plus marquée aux États-Unis;

- Institutions multilatérales renforcées, fondées sur des règles , et cohhérence politique;

- Ouvrir des marchés pour les produits et les services canadiens à l'étranger et en accroitre la visibilité;

- Gestion efficace des missions à l'étranger en collaboration avec les organismes et les ministères partenaires;

- Conseils et renseignements de qualité en matière de politique au gouvernement;

- Information et conseils de qualité aux citoyens et aux intervenant;

- Engagement efficace auprès des Canadiens;

- Gestion efficace des missions à l'étranger en collaboration avec les organismes et les ministères partenaires.

Nombre des résultats clés liés à l'objectif stratégique de « création d'une organisation novatrice » font partie intégrante des travaux entrepris en vue de l'obtention des résultats clés susmentionnés.

3.2.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

Stratégies de développement durable

Le développement durable est une composante naturelle de la politique étrangère du Canada. Par l'intermédiaire de différents secteurs d'activité, y compris la Politique commerciale, économique et environnementale, ainsi que la Sécurité et la coopération internationales, le Ministère s'efforce d'équilibrer les trois grands volets du développement durable : la prospérité économique, le développement social et la protection de l'environnement. Grâce à des mesures de consolidation de la paix, à des mécanismes et à des accords économiques et à des partenariats mondiaux en matière d'environnement, le Canada contribue à bâtir un monde sécuritaire, prospère et durable.

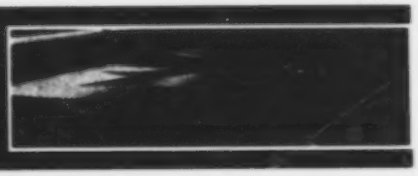
En février 2001, comme l'exige la *Loi sur le vérificateur général*, le Ministère a déposé le document *Action 2003, Stratégie de développement durable du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*. Ce document offre un cadre qui structure les intentions du Ministère en matière de développement durable valables jusqu'en décembre 2003, période à laquelle une nouvelle stratégie sera présentée.

Pour examiner tous les engagements du document *Action 2003*, consulter l'adresse suivante <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/a2003-fr.asp>. Vous pouvez également consulter les rapports d'activités à l'adresse suivante : <http://www.dfait-maeci.gc.ca/sustain/SustainDev/ProgressIndex2003-fr.asp>.

En plus de mettre en œuvre les engagements restants du document *Action 2003*, le Ministère concentrera ses efforts sur l'élaboration de la nouvelle stratégie. Le processus comportera une évaluation de l'incidence d'*Action 2003* et sera établi en fonction de ses points forts. La nouvelle stratégie de développement durable se rapportera aux autres orientations stratégiques du Ministère et en particulier au Cadre de planification et de priorités stratégiques. L'élaboration d'une nouvelle stratégie de développement durable comprendra des consultations ouvertes et transparentes avec d'autres ministères et parties intéressés à l'extérieur du secteur public.

Le processus de développement sera dirigé par le Groupe de travail sur le développement durable du Ministère composé de représentants des divers secteurs d'activité. Il a récemment été convenu de prolonger d'un an le mandat de ses membres, pour qu'ils surveillent les progrès réalisés par le Ministère en matière de développement durable.

Voici quelques-uns des engagements en matière de développement durable tirés du processus de planification des activités de cette année:



- Appliquer les principes et les engagements relatifs au Sommet mondial sur le développement durable dans tous les forums appropriés pour renforcer les institutions multilatérales fondées sur des règles et la cohérence des politiques, et promouvoir les droits de la personne, le développement démocratique et la bonne gouvernance.

- Accroître la cohérence entre les programmes relatifs au commerce, au développement social et à l'environnement par l'intégration de principes et d'engagements liés au développement durable dans les négociations sur le commerce et l'investissement, par la conduite d'évaluations environnementales stratégiques relatives à ces mêmes négociations et par le renforcement de la coopération commerciale et environnementale dans le cadre de ces négociations et parallèlement à celles-ci.

- Assurer la mise en œuvre canadienne cohérente et efficace du Plan d'action pour l'Afrique du G8 jusqu'au Sommet d'Évian, en juin 2003, et par la suite par l'intermédiaire de la co-présidence (avec l'Agence canadienne de développement international) de comités au niveau du sous-ministre et du sous-ministre adjoint.

- Faire des progrès dans la réponse à apporter aux préoccupations canadiennes en ce qui concerne les enjeux environnementaux transfrontaliers entre le Canada et les États-Unis.

- Conseiller les membres au sein du Ministère et d'autres ministères en ce qui concerne le terrorisme et la criminalité internationale en vue d'assurer la cohérence des approches nationales et les positions que fait valoir le Canada dans les forums internationaux, et coordonner les activités à cet égard. Effectuer le suivi sur la ratification canadienne de la Convention interaméricaine contre le terrorisme.

- Négocier la Convention des Nations Unies contre la corruption en s'inspirant des initiatives canadiennes existantes pour lutter contre la corruption.

- Élaborer des activités de sensibilisation innovatrices pour mieux faire connaître les priorités liées à l'action contre les mines antipersonnel, renforcer le soutien en faveur de ces priorités et en assurer la viabilité.

3.2.6 *Évaluation du rendement*

Au cours du prochain exercice, le Ministère entend superviser les travaux entrepris en vue de l'obtention des résultats prévus par le biais de vérifications et d'évaluations, en conformité avec l'intérêt qu'il accorde à la gestion fondée sur les résultats. Chaque volet du secteur d'activité de la politique commerciale, économique et environnementale emploiera les stratégies et les indicateurs de rendement les mieux adaptés à ses propres activités. Les renseignements recueillis grâce à ces activités de surveillance serviront à perfectionner les pratiques de gestion utilisées. Ils permettront également au Ministère de comparer les résultats obtenus aux résultats escomptés, ce qui sera bénéfique pour toutes ses activités de planification et d'établissement de priorités.

Les décisions favorables aux intérêts canadiens, la gestion efficace de la frontière, de même que l'adoption d'approches et l'établissement d'objectifs communs dans les négociations internationales, seraient des indicateurs de succès en ce qui concerne les relations canado-américaines. Le Canada souhaite que les négociations dans le cadre de l'OMC et de la ZLEA soient couronnées de succès grâce au plus grand appui accordé aux positions canadiennes et à l'engagement des citoyens, des intervenants et des partenaires. Le renforcement des capacités des pays en développement devrait leur permettre de participer de façon efficace à ces négociations et, à plus long terme, de retirer plus d'avantages des systèmes internationaux de commerce et d'investissement et de bénéficier d'un plus grand appui pour leur développement.

En raison de sa fonction de vérification et d'évaluation, le Ministère examinera régulièrement les activités des missions à l'étranger, de même que les subventions et les contributions. En outre, une évaluation de la politique commerciale sera effectuée en 2003-2004.

3.3 Sécurité et coopération internationales

3.3.1 Résultat stratégique

Le progrès dans le renforcement de la sécurité humaine et dans l'établissement d'un système international pacifique et englobant, fondé sur des règles, qui reflète les valeurs canadiennes et assure la protection du Canada et des Canadiens.

3.3.2 Total des dépenses prévues (moins les recettes)

Secteur d'activité	en millions de dollars
Sécurité et coopération internationales	708,3

3.3.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le secteur d'activité de la sécurité et de la coopération internationales renforce directement chacun des trois piliers de la politique étrangère canadienne et les résultats clés connexes du Cadre de planification et de priorités stratégiques. Tout d'abord, à une époque où les Canadiens se sentent de moins en moins en sécurité, les efforts visant à lutter contre les menaces internationales et à combattre le terrorisme permettent de renforcer notre sécurité. Ensuite, compte tenu du problème de la sécurité nationale aux États-Unis, une coopération efficace en matière de défense et de sécurité est une condition préalable au maintien des relations commerciales que nous entretenons avec notre principal partenaire, et donc de notre prospérité. Enfin, les efforts pour renforcer les institutions multilatérales et promouvoir les droits de la personne, la bonne gouvernance et la règle de droit favorisent le rayonnement des valeurs et de l'identité canadiennes à l'échelle internationale.

Depuis le 11 septembre 2001, le Ministère a joué un rôle de premier plan dans la coordination des politiques et des programmes en matière de sécurité internationale, à l'échelle du gouvernement. Les principales questions qui ont été abordées comprenaient les aspects militaire et humanitaire du conflit en Afghanistan, la planification d'urgence en vue d'une intervention en Iraq, le Programme de partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive, la campagne internationale contre le terrorisme, l'aide internationale visant à consolider la capacité de lutter contre le terrorisme des États plus défavorisés, le Processus de Kimberley sur les diamants de la guerre et la mise en œuvre des engagements pris par le Canada en matière de consolidation de la paix et de la sécurité, et dans d'autres domaines clés de coopération dans le cadre du Plan d'action pour l'Afrique. Ces questions sont traitées par différentes organisations multilatérales, dont les Nations Unies et ses organismes, l'OTAN, le G8, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE), le Commonwealth, la Francophonie, le Conseil de l'Arctique et l'Organisation des États américains (OEA).

Le Ministère appuie également une vaste gamme d'activités internationales, incluant la surveillance des élections et la consolidation de la paix, avec des ministères et des institutions partenaires, comme le ministère de la Défense nationale (MDN), la GRC et l'Agence canadienne de développement international (ACDI). Sur le plan bilatéral, le Ministère collabore avec des États des quatre coins du monde sur des questions d'ordre mondial, comme la prévention des conflits, la non-prolifération, le contrôle des armements et le désarmement, la lutte contre le terrorisme, le développement démocratique ainsi que la promotion et la protection des droits de la personne.

Principaux partenaires

Le Ministère a de nombreux partenaires et intervenants dans les autres ministères, les provinces, la société civile et la communauté internationale. Dans le contexte de la mondialisation, où de nombreuses questions d'ordre international prennent une dimension nationale, et vice versa, le Ministère compte parmi ses plus importants partenaires : le MDN, la GRC, l'ACDI, Citoyenneté et Immigration Canada, Développement des ressources humaines Canada et le Solliciteur général.

Le Ministère collabore avec les organisations multilatérales dont le Canada fait partie, en particulier l'ONU et l'OTAN. Notre relation avec les États-Unis demeure cruciale pour la politique canadienne en matière de sécurité.

Défis, risques et changements importants

La lutte contre le terrorisme et la non-prolifération, qui depuis longtemps préoccupe les Canadiens , a revêtu encore plus d'importance depuis les événements du 11 septembre 2001. Les gouvernements mettent l'accent sur la sécurité des citoyens et le Canada doit trouver des moyens de faire face aux menaces d'ordre militaire et non militaire au pays et à l'étranger, en particulier par le biais de la coopération internationale dans le domaine de la sécurité. Par ailleurs, les décisions prises lors du Sommet du G8 à Kananaskis dans le cadre du Plan d'action pour l'Afrique et du Programme de partenariat mondial visant l'élimination des armes de destruction massive, ont suscité de nouveaux défis pour le Ministère.

Le Ministère a joué un rôle de chef de file sur le plan de la politique horizontale et de la gestion de projet en matière de sécurité. En règle générale, toutefois, ces responsabilités accrues n'ont pas été accompagnées de ressources supplémentaires. Le manque de financement pour la mise en œuvre d'importantes initiatives de défense des politiques constitue un problème. Ces initiatives concernent le Plan d'action pour l'Afrique, le processus de paix au Moyen-Orient, la Cour pénale internationale, le rapport *La responsabilité de protéger*, les enfants touchés par la guerre, la Charte démocratique de l'OEA et le Centre Pearson de formation en maintien de la paix. Le Programme de sécurité humaine, qui se termine à la fin de 2004-2005, a permis d'appuyer un bon nombre de ces initiatives à défaut d'un financement distinct.

Depuis le 11 septembre 2001, les employés du gouvernement du Canada et les édifices à l'étranger sont devenus les cibles d'éventuels attentats terroristes. Le Ministère fournit une vaste gamme de services liés à la sécurité au gouvernement, au pays et à l'étranger.

3.3.4 Priorités et plans

Les quatre priorités de ce secteur d'activité, qui reflètent celle du Cadre de planification et de priorités stratégiques, sont les suivantes :

- le volet sécurité des relations entre le Canada et les États-Unis;
- la diminution des menaces internationales et la campagne de lutte contre le terrorisme;
- les relations multilatérales et bilatérales avec les pays du G8 et les puissances régionales importantes, et le suivi du Sommet de Kananaskis y compris le Plan d'action pour l'Afrique;
- la promotion des droits de la personne, de la bonne gouvernance et de la règle de droit.

Relations entre le Canada et les États-Unis : La contribution apportée par le Canada aux efforts internationaux pour réduire les menaces et combattre le terrorisme aura une influence importante sur les relations entre le Canada et les États-Unis, en raison de l'intérêt que ces derniers accordent au domaine de la sécurité.

- Le Ministère va travailler à renforcer la collaboration bilatérale avec les États-Unis en matière de défense et de sécurité, y compris la mise en œuvre du nouvel accord de coopération en matière de renforcement de la sécurité, une plus grande coordination en matière de lutte contre le terrorisme et le partage de renseignements.
- Une collaboration bilatérale plus étroite devrait permettre d'accroître notre influence sur les États-Unis en ce qui a trait à d'autres questions de sécurité. Cela comprend le dossier de l'Iraq, où le Canada continuera à promouvoir le désarmement sour l'égide de l'ONU, et les missiles balistiques, où il cherche à concilier les préoccupations nord-américaines en matière de sécurité avec les questions de non-prolifération, de contrôle des armements et de désarmement.
- La collaboration antiterroriste se poursuivra par le biais du nouvel accord de coopération en matière de renforcement de la sécurité et de discussions dans le cadre de l'exercice officiel de haut niveau pour la lutte contre le terrorisme, du Forum sur la criminalité transfrontalière Canada-États-Unis, du G8 et de l'OEA.

Réduction des menaces à l'échelle internationale et campagne contre le terrorisme : Au nom de nos intérêts en matière de sécurité nationale et de nos relations avec les partenaires du G8 (en particulier les États-Unis), nous devons contribuer de manière crédible et efficace aux efforts

internationaux pour réduire les menaces, en particulier celles qui sont liées aux armes de destruction massive et aux missiles, et combattre le terrorisme.

- Des réalisations concrètes concernant l'établissement de l'élément canadien du Programme de partenariat mondial (PPM) lancé par les dirigeants du G8 à Kananaskis constitueront une preuve importante de notre engagement au chapitre des mesures de réduction de la menace. Le gouvernement est prêt à verser jusqu'à 1milliard de dollars sur dix ans pour financer des projets précis dans le cadre de ce programme.

- Le PPM permettra, par le biais de consultations avec la Russie et d'autres partenaires du G8 pour définir des projets, d'adhérer à des ententes de coopération et de mettre sur pied des plans de financement et des plans de projets précis, afin de procéder en toute sécurité au déclassement et à la destruction des armes de destruction massive en Russie.

- Le Ministère travaillera également avec les alliés du Canada au sein de l'OTAN pour être davantage en mesure de répondre aux nouvelles menaces.

- Le Ministère continuera également à diriger la contribution du Canada à l'élaboration d'un cadre mondial complet pour lutter contre le terrorisme, et s'efforcera entre autres d'améliorer les capacités de lutte antiterroriste des pays en voie de développement.

- La politique canadienne au sein de l'OTAN et de l'OSCE contribue à l'efficacité et à la pertinence de ces organisations et facilite leur adaptation aux nouvelles menaces et aux nouveaux défis. Le Ministère s'efforcera, en particulier, de promouvoir un rôle de premier plan pour le Canada en ce qui a trait à la gestion de l'élargissement, la constitution d'une force d'intervention de l'OTAN qui devrait être opérationnelle d'ici la fin de 2004, et des travaux continus relatifs aux réformes politiques et économiques dans les pays en transition.

- Les mesures de sécurité continueront à être renforcées pour veiller à la sécurité des employés, des biens et des renseignements à l'Administration centrale et dans le monde.

Relations multilatérales et relations avec le G8 : Pour faire face aux nouveaux défis et menaces, le Canada continuera à se fonder sur ses importantes relations bilatérales, en particulier avec ses partenaires du G8, et à mettre l'accent sur le rôle des institutions multilatérales.

- En tant que dernier président sortant du G8, il est essentiel que le Canada assure un suivi efficace des principaux engagements de Kananaskis en ce qui a trait à la réduction des menaces, à la lutte contre le terrorisme et au Plan d'action pour l'Afrique, y compris la paix et la sécurité, la gouvernance politique et economique, l'éducation, la santé (VIH/sida aussi), et la croissance économique.

- De même, le Canada devra travailler au niveau multilatéral (p. ex. l'ONU, le Commonwealth, la Francophonie, l'OTAN, l'OSCE, l'OEA et d'autres organes de sécurité régionaux) pour pouvoir fournir des réponses multilatérales efficaces et crédibles dans une époque caractérisée par des tendances de plus en plus axées sur le multiculturalisme sélectif et l'unilatéralisme.

- Le Ministère travaillera en étroite collaboration avec ses partenaires, en particulier l'ACDI, pour veiller à l'exécution de programmes canadiens dans le cadre du Plan d'action pour l'Afrique, y compris la préparation et la publication du rapport national du Canada sur la mise en œuvre du Plan. À plus long terme, le Ministère s'efforcera de désigner des pays à « partenariats renforcés » ayant démontré leur engagement à mettre en application tous les aspects du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA).

- À l'ONU, le Canada compte plaider pour le renforcement des normes et la recherche de consensus sur des questions relatives à la non-prolifération, au contrôle des armements, au désarmement, aux droits de la personne, aux affaires humanitaires et à l'égalité des femmes à l'échelle internationale, à la lutte contre la corruption et aux responsabilités de la communauté internationale au chapitre de la protection des personnes.

- Le Ministère travaillera à renforcer la responsabilité de protéger les civils contre le génocide et d'autres atrocités à l'échelle internationale par le biais d'initiatives telles que le rapport *La responsabilité de protéger*. L'objectif est une résolution, une déclaration ou autre instrument de l'Assemblée générale concernant la responsabilité de protéger les personnes, et la mesure dans laquelle cette responsabilité conditionne la souveraineté. Cela se fera par le biais de dialogues de sensibilisation et la participation des États membres de l'Assemblée générale et du Conseil de sécurité.

- Le traitement des questions de paix et de sécurité se fera en appelant les organes multilatéraux à adopter une meilleure approche à l'usage de la force pour protéger les civils dans les conflits armés, aux crises humanitaires et aux problèmes des droits de la personne, et en proposant des réponses internationales à la protection des civils contre les génocides, le nettoyage ethnique et autres atrocités.

- Le Canada continuera à appuyer la ratification et la mise en œuvre universelles du Statut de Rome de la Cour pénale internationale, ainsi que les efforts visant à garantir la réussite d'une Cour forte et efficace.

- Le Canada continuera également à appuyer les tribunaux spéciaux créés par le Conseil de sécurité, ainsi que le Tribunal spécial pour la Sierra Leone, afin de les aider à remplir effectivement leur mandat et avec efficacité. Le Canada répondra aux ordonnances et aux demandes, afin de protéger ses intérêts et pour remplir ses obligations envers les tribunaux.

- Le Ministère représentera de façon efficace les intérêts du Canada concernant l'affaire de l'utilisation illégale de la force, présentée par la Yougoslavie devant la Cour internationale de justice.

- Le Canada gardera son rôle de premier plan en ce qui a trait à la question des mines terrestres, en prônant l'universalisation de la Convention d'Ottawa et en encourageant fortement les États à y adhérer en vue de sa mise en œuvre complète et des avantages qui en découlent, dans tous les aspects de l'action antimines.

- Le Ministère s'efforcera de veiller à ce que les priorités canadiennes soient prises en compte dans le cadre des communiqués et des déclarations du G8, de la réunion des chefs d'États du Commonwealth, du Sommet de la Francophonie, de l'OEA, de l'OTAN, du Forum régional de l'Association des nations du Sud-Est asiatique, de l'APEC et de l'OSCE.

- Au sein de l'OEA, le Canada travaillera avec d'autres pour la mise à jour du système de sécurité interaméricain.

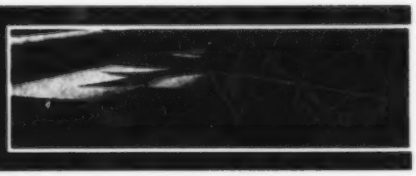
- Le Ministère collaborera avec des pays d'optique commune pour faire progresser les objectifs de sécurité humaine du Canada, ainsi que ses politiques en matière de droits de la personne, d'affaires humanitaires et d'égalité des femmes. Un plan de communication ainsi que des produits du type sites Web, communiqués, brochures, revues électroniques et exposés thématiques aux Nations Unies, permettront de mieux faire comprendre, sur la scène internationale, la politique étrangère canadienne relative au Nord, les peuples autochtones et les questions autochtones.

- Le Ministère continue à collaborer avec d'autres ministères et organismes pour veiller à ce que le Canada présente une politique coordonnée et cohérente au sein des nombreux comités, organes directeurs et agences spécialisées de l'ONU. Le Canada appuiera l'initiative de réforme du secrétaire général et effectuera la promotion de la bonne gouvernance et de la gestion financière à la grandeur du système multilatéral.

- Au sein du Commonwealth et de la Francophonie, le Ministère assurera la promotion des valeurs politiques fondamentales de la démocratie, de la bonne gouvernance et de la règle de droit.

- L'amélioration des principales relations bilatérales du Canada avec les pays du G8 et avec les pays qui exercent une influence de plus en plus grande au niveau régional, que ce soit sur le plan politique ou économique, comme le Mexique, le Brésil, la Chine et l'Inde, est un aspect essentiel de l'ensemble des efforts déployés par le Canada pour défendre les intérêts et les objectifs liés à chacun des trois piliers de notre politique étrangère (sécurité, prospérité, valeurs et culture).

Droits de la personne, bonne gouvernance et règle de droit : Dans le cadre d'une « approche globale » de la sécurité, le Canada complète les réponses traditionnelles aux crises régionales, comme en Afghanistan, par des efforts plus généraux pour remédier aux problèmes sous-jacents que pose l'insécurité humaine. Cela englobe un large éventail d'approches visant à prévenir et à régler



les conflits violents, à protéger les civils en cas de conflit et à accroître la capacité des États de mieux protéger leurs populations. Outre l'édification d'un régime solide pour faire face aux nouvelles menaces et lutter contre le terrorisme, la communauté internationale doit également protéger les droits fondamentaux de la personne et mettre en place les mécanismes dont les sociétés ont besoin pour résoudre les conflits sans recourir à la violence.

- Par le biais du Programme pour la sécurité humaine et de l'Initiative de paix et de sécurité des pays d'Afrique de l'Ouest (initiative canadienne visant la mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique), le Ministère continuera à fournir un soutien pratique aux efforts visant à améliorer la gouvernance, à encourager les réformes démocratiques, à consolider les forces de maintien et de soutien de la paix (y compris le déploiement d'experts canadiens dans les zones de conflits), à réduire la demande et l'offre d'armes légères et à promouvoir la réforme du secteur de la sécurité.

- Le Ministère coordonne les réponses du Canada aux crises internationales causées par les conflits et les catastrophes naturelles. Le Ministère vise également une approche plus cohérente, à l'échelle du gouvernement, en matière de prévention de conflits.

- En plus de promouvoir les principes de la politique étrangère canadienne (y compris les droits de la personne, l'égalité des sexes, la responsabilité sociale des entreprises, la démocratie, la bonne gouvernance et le droit international humanitaire) au niveau bilatéral, au sein de l'ONU et dans d'autres organismes internationaux, le Ministère s'efforcera de veiller à ce que ces principes gouvernent en permanence le travail du Ministère et des organisations multilatérales.

- Le Canada veillera à ce que la lutte contre le terrorisme soit fondée sur le respect des droits de la personne et le droit international humanitaire, y compris les considérations d'ordre humanitaire, comme la protection des civils.

- Le Ministère consulte les organisations non gouvernementales (ONG) canadiennes, le monde universitaire, le secteur privé et le public canadien pour approfondir et améliorer la compréhension des droits de la personne, des questions humanitaires, de la responsabilité sociale des entreprises, du programme d'action pour la sécurité humaine et des aspects internationaux des questions autochtones et circumpolaires.

- Le Ministère continuera à gérer le Programme de stages internationaux pour les jeunes, qui offre à ces derniers l'occasion d'acquérir une première expérience de travail international rémunéré reliée à leur carrière, et à appuyer les objectifs de la politique étrangère du Canada.

- Les autres ministères, et les Canadiens en général, devraient être informés des développements internationaux relatifs aux priorités en matière de politiques nationales. À cette fin, le Ministère renforcera l'interaction avec les ONG canadiennes et internationales, s'efforcera d'approfondir

la compréhension de l'importance du rôle joué par le Canada dans le monde, et renforcera les interventions canadiennes dans le travail des organisations multilatérales.

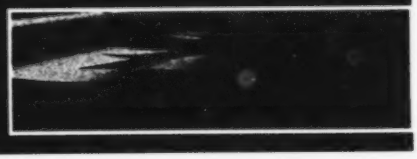
Lien entre les priorités et les résultats clés

Les plans et les priorités qui ont été définis pour le secteur d'activité de la sécurité et de la coopération internationales favoriseront la réalisation des résultats clés suivants, dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques :

- Influence plus marquée aux États-Unis;
- Institutions multilatérales renforcées, fondées sur des règles , et cohhérence politique;
- Défense efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité mondiale et humaine;
- Soutien accru à l'étranger en faveur des droits de la personne, la démocratie et de la saine gestion publique;
- Capacités renforcées dans le domaine des politiques d'intervention notamment de celles en cas d'urgence;
- Conseils et renseignements de qualité en matière de politique au gouvernement;
- Plus grande intégration des politiques étrangères et nationales;
- Promotion accrue du Canada et ses valeurs à l'étranger;
- Engagement efficace auprès des Canadiens
- Promouvoir le programme national du Canada sur toute la scène internationale à l'aide de nos partenaires canadiens.

3.3.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

Le secteur d'activité procède à la mise à jour d'un certain nombre de sites Web dont il est responsable en fonction des normes du Gouvernement en direct. Le Programme de stages internationaux pour les jeunes (PSIJ) prévoit créer un nouveau site Web pour « diffuser sur le Web » des conseils aux stagiaires.



3.3.6 Surveillance du rendement

Le Ministère évalue son efficacité sur la scène internationale en suivant les positions prises par le Canada lors des réunions internationales, en surveillant la couverture médiatique internationale des priorités canadiennes et en recueillant les observations des organismes partenaires, des ONG et des universitaires.

Le Ministère dispose de cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats ou d'un cadre de vérification fondé sur les risques pour les mines terrestres, le PSIJ et des programmes de sécurité humaine et effectue des suivis auprès des stagiaires du PSIJ et des organisations participantes. Par ailleurs, pendant la période de planification, des vérifications et des évaluations internes sont planifiées pour le Centre international des droits de la personne et du développement démocratique, la Royal Commonwealth Society, les missions multilatérales, le programme d'interdiction des mines terrestres, des quotes-parts, et le programme de sécurité publique et de lutte contre le terrorisme.

3.4 Aide aux Canadiens à l'étranger

3.4.1 Résultat stratégique

Offrir à bon coût l'aide et les conseils nécessaires aux Canadiens ou à d'autres personnes en leur nom, partout dans le monde.

3.4.2 Total des dépenses prévues (moins les recettes)

Secteur d'activité	en millions de dollars
Aide aux Canadiens à l'étranger	8,0

3.4.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le Ministère offre des services consulaires, de citoyenneté et de passeport 24 heures par jour, sept jours par semaine, aux Canadiens à l'étranger à l'appui de la politique du Ministère en matière de sécurité et d'identité, de même que les objectifs du Cadre de planification et de priorités stratégiques. Le Ministère offre des services dans les cas de blessure ou de décès, d'enlèvement (y compris l'enlèvement d'enfant par un parent), de litige concernant la garde d'enfant ou d'évacuation d'urgence en situation de catastrophe ou de crise. Les personnes arrêtées ou détenues à l'étranger bénéficient également de notre aide. Les services continuent d'être offerts jusqu'au règlement du problème ou de l'affaire. Ils sont offerts dans plus de 270 « points de service » partout dans le monde, notamment dans les ambassades, les consulats et les consulats honoraires <http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/embassies/menu-fr.asp>.

Les Canadiens profitent à l'étranger d'une vaste gamme de services rapides, efficaces et professionnels d'une organisation reconnue et digne de confiance. Grâce à ces services, les Canadiens peuvent faire face aux différences existant entre les systèmes juridiques, sociaux et commerciaux du Canada et ceux des pays étrangers.

Le Ministère donne orientation et conseils aux personnes qui préparent un voyage à l'étranger, afin d'aplanir les difficultés. Les renseignements peuvent être consultés en ligne au <http://www.voyage.gc.ca> et dans les bureaux des passeports. Les personnes se trouvant dans une situation d'urgence à l'étranger peuvent communiquer avec la mission canadienne la plus près, appeler à frais virés au Ministère au (613) 996-8885 ou envoyer un courriel à sos@dfait-maeci.gc.ca.

Principaux partenaires

Afin d'assurer la prestation des services consulaires appropriés, le Ministère collabore avec beaucoup d'autres ministères fédéraux, dont le ministère de la Justice, Citoyenneté et Immigration, Développement des ressources humaines, le Solliciteur général et les Transports. Le Ministère collabore aussi étroitement avec les provinces et les territoires, de même qu'avec les organisations internationales et non gouvernementales, comme la Société de la Croix-Rouge canadienne et internationale, la Société du Croissant-Rouge ainsi que le Service social international, une organisation internationale spécialisée dans les cas d'enlèvements d'enfants.

Défis, risques et changements importants

La demande en services consulaires partout dans le monde continue de croître. Cela tient aux facteurs suivants :

- l'inquiétude et l'anxiété du public liées aux risques — réels ou perçus — que présentent les voyages à l'étranger;
- le nombre croissant de Canadiens âgés ou handicapés ou ayant des problèmes de santé qui voyagent à l'étranger;
- les voyages plus fréquents des Canadiens dans des endroits où les conditions sanitaires, les transports, la sécurité et les infrastructures ne correspondent pas aux normes canadiennes et où la culture est très différente;
- l'instabilité économique et politique dans certaines régions du monde.

Le personnel des affaires consulaires vient en aide aux Canadiens menacés, se trouvant en situation précaire et, parfois, à ceux dont la vie est en danger. Pour aider les Canadiens à préparer leur voyage à l'étranger et à éviter les situations pouvant compromettre leur sécurité, le Ministère offre des renseignements précis et actuels sur les « points chauds » de la planète, notamment par la mise à jour quotidienne des avis aux voyageurs. Le personnel consulaire est également préparé à venir en aide aux Canadiens se trouvant dans des situations dangereuses et éprouvantes.

3.4.4 Plans et priorités

En 2003-2004, le Ministère :

- offrira des services consulaires essentiels par l'entremise de son réseau de missions partout dans le monde;
- étendra son éventail de services consulaires;

- améliorera les communications avec le public et le sensibilisera davantage aux mesures de sécurité en voyage.

Vous trouverez ci-dessous plus de renseignements sur ces plans et ces priorités.

Offrir les services consulaires essentiels partout dans le monde : Le Ministère continuera d'offrir des services consulaires de très grande qualité, entre autres par les activités suivantes :

- traiter les problèmes consulaires qui se posent lors d'incidents importants ou de crises dans le monde;

- offrir aux Canadiens à l'étranger, après les heures d'ouverture normales de bureau, des services d'urgence concernant les affaires consulaires, les passeports et la citoyenneté;

- coopérer avec d'autres ministères et organismes fédéraux, avec les provinces et d'autres partenaires en vue d'offrir à l'étranger les services et les conseils nécessaires relatifs aux affaires consulaires.

Étendre l'éventail des services consulaires : Le Ministère va étendre l'éventail des services consulaires, entre autres :

- Le Ministère embauchera de nouveaux agents et améliorera la formation donnée à ceux en place, particulièrement pour assurer la sécurité du public et le protéger contre des actes terroristes. Les agents du Ministère, tant à l'Administration centrale que dans les missions à l'étranger, pourront améliorer les mesures de préparation aux situations d'urgence et offrir de meilleurs services aux Canadiens résidant ou voyageant à l'étranger, compte tenu des menaces accrues qui pèsent sur eux. Les plans d'urgence, auxquels recourent les agents consulaires en cas de crise, seront mis à jour pour environ 230 endroits.

- Le programme d'inscription des Canadiens à l'étranger, qui comprend une liste de 150 000 Canadiens résidant à l'extérieur du Canada, sera maintenu et mis en valeur pour que plus de Canadiens en profitent.

- Nous examinerons le programme des consuls honoraires afin d'en améliorer la gestion et d'étendre son application aux endroits appropriés.

- Le système de remplacement des passeports perdus ou volés sera rendu plus sûr et efficace en augmentant le nombre de missions dotées d'un système de communications électroniques compatible.

- Les Canadiens dans le besoin ou en danger auront un meilleur accès aux communications et aux renseignements électroniques, car plus de missions disposeront des ressources tech-

nologiques normales et aussi parce que l'information sera centralisée. En outre, le Ministère réduira ses coûts en abandonnant de plus en plus les moyens de communication et de partage de l'information traditionnels pour recourir à Internet.

- En 2003-2004, le Ministère pourra mieux réussir à régler les cas d'enlèvements d'enfants et les problèmes consulaires grâce à un partenariat renforcé avec les provinces, les ministères partenaires et les organisations internationales. Une meilleure disponibilité des outils dans un plus grand nombre de missions éloignées, le fait d'offrir des renseignements sur Internet et la mise en œuvre de systèmes de communication devraient aussi contribuer à ce résultat.

Améliorer les communications avec le public et accroître les activités de sensibilisation relatives à la sécurité en voyage : Le Ministère va améliorer ses activités de communication et de sensibilisation consulaires, entre autres :

- Le nombre de publications sur les conseils aux voyageurs passera de 14 à 19. Ces publications, disponibles en ligne et dans les bureaux ouverts au public, comme les bureaux des passeports, visent à sensibiliser les Canadiens aux différences existant entre les systèmes juridiques, sociaux et commerciaux du Canada et des pays étrangers. Parmi les publications offertes : *Hors des sentiers battus – Conseils pour le tourisme d'aventure*; *Vous voyagez à l'étranger? L'aide offerte aux Canadiens* et *Devinez qui a été détenu à la frontière pour possession de drogues!*. La liste complète se trouve à l'adresse suivante : <http://www.voyage.gc.ca/main/pubs_menu-fr.asp>

- Les renseignements destinés aux voyageurs seront mis à jour sur Internet. Les voyageurs, les médias touristiques et les personnes travaillant dans l'industrie du voyage peuvent s'abonner gratuitement aux Dernières Nouvelles diffusées par le Ministère. <http://www.voyage.gc.ca/dest/ctry/sub-fr.asp>.

- Le Ministère participera davantage aux foires commerciales et aux salons du voyage importants partout au Canada afin d'établir des partenariats et de faire en sorte que les Canadiens reçoivent des conseils plus avisés des agences de voyage, des lignes aériennes et des autres représentants de l'industrie. Nous chercherons d'autres ressources — y compris un parrainage des secteurs privé et public — pour des projets importants comme les publications sur les conseils aux voyageurs.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les plans et priorités décrits dans le secteur d'activité de l'aide aux Canadiens à l'étranger aideront à atteindre les objectifs essentiels de quatre des cinq résultats stratégiques du Ministère, comme il est prévu dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques :

- Aide, conseils, avis et services efficaces aux Canadiens voyageant, travaillant et vivant à l'étranger;

- Information et conseils de qualité aux citoyens et aux intervenant;

- Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie;
- Prestation de services et d'infrastructure essentiels au gouvernement du Canada, et ce, de façon appréciable et durable.

3.4.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

En 2003-2004, le Ministère effectuera un second sondage sur la satisfaction des clients dans le cadre de l'Initiative d'amélioration des services du Conseil du Trésor. En se fondant sur les résultats du premier sondage, mené en 2001-2002, ce sondage mesurera le degré de satisfaction relatif aux services consulaires offerts par les missions et comparera les résultats avec des données antérieures pour déterminer si le Ministère continue de répondre aux attentes des clients. Les résultats seront utilisés pour cerner les points à améliorer et pour déterminer si les normes de qualité du service sont respectées.

3.4.6 Surveillance du rendement

Le Ministère se fie aux réactions des clients, aux rapports et aux systèmes de suivi normaux pour surveiller le rendement. Des sondages périodiques et effectués après la prestation de services servent à connaître les réactions des clients et à déterminer si les normes sont respectées. Grâce à eux, il est également possible de cerner les besoins en formation et les points à améliorer. Le Ministère prend aussi connaissance des réactions du public par son site Web sur les affaires consulaires, par l'entremise des missions à l'étranger et par les lettres qui lui sont adressées.

Les normes de service et les outils du Ministère, comme le système de gestion des cas, sont souvent passés en revue pour vérifier dans quelle mesure ils répondent aux besoins des clients et pour déterminer quelles sont les tendances dans les missions et les régions. Les systèmes électroniques stockent des renseignements qui aident à mesurer le rendement, comme des statistiques sur la demande de services, la satisfaction des clients, le nombre d'appels, les lettres, les courriels et les cas, de même que le temps requis pour régler les problèmes ou fournir les produits demandés, comme un nouveau passeport.

En 2003-2004, les vérificateurs du Ministère se pencheront sur le programme des consuls honoraires afin de rendre compte de ses succès et d'indiquer les endroits où il pourrait être étendu. Ils essaieront aussi de déterminer la meilleure méthode pour intégrer l'analyse des risques dans les prochaines vérifications.

3.5 Diplomatie ouverte

3.5.1 Résultat stratégique

Mieux faire reconnaître et respecter le rôle du Canada comme participant actif aux affaires internationales et comme partenaire économique; faire rayonner l'identité et les valeurs canadiennes à l'étranger et favoriser un environnement international favorable aux intérêts politiques et économiques du Canada.

3.5.2 Total des dépenses (moins les recettes)

Secteur d'activité	*en millions de dollars*
Diplomatie ouverte	*103,3*

3.5.3 Survol du secteur d'activité

Rôle et avantages

Le secteur d'activité de la diplomatie ouverte contribue directement au troisième pilier de la politique étrangère canadienne (faire rayonner la culture et les valeurs canadiennes à l'étranger) et aux résultats clés que le Ministère espère atteindre. Ces priorités et résultats clés figurent dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques récemment mis sur pied par le Ministère. Les responsabilités dans ce secteur d'activité sont :

- répondre dans des délais raisonnables aux demandes du public canadien, des organisations non gouvernementales, des députés et d'autres ministères, personnes et organisations intéressés par la politique étrangère et de commerce international du Canada;
- faire participer davantage les Canadiens à l'élaboration de la politique étrangère, comme le démontre le Dialogue sur la politique étrangère qui est en cours (voir le Message des ministres dans ce rapport);
- diffuser des informations de grande qualité sur les politiques, activités et objectifs du Ministère et, par le fait même, interpréter le monde pour les Canadiens;
- améliorer la façon dont le Ministère répond aux demandes du public pour plus de transparence et une meilleure reddition de comptes et veiller à ce que l'obligation du Ministère de protéger les renseignements personnels soit mise de l'avant et encouragée;
- planifier les politiques pour appuyer les objectifs et les priorités énoncés dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère;

- coordonner les relations fédérales-provinciales dans les domaines de la politique étrangère et du commerce international;
- permettre aux artistes, artistes de spectacle, étudiants et aux éducateurs canadiens de participer davantage aux activités de la communauté internationale;
- ouvrir de nouveaux marchés aux produits et services canadiens, sur les plans de la culture et de l'éducation, et accroître leur visibilité à l'étranger;
- mieux renseigner les décideurs étrangers et les leaders d'opinion sur le Canada et ses valeurs.
- appuyer nos ministres et secrétaires d'État dans leurs relations avec le cabinet, le Parlement et le public canadien;

Par sa contribution à la planification des politiques du Ministère, le secteur d'activité de la diplomatie ouverte favorise l'intégration accrue des politiques étrangère et nationale ainsi que des priorités à l'échelle du gouvernement. Les communications ciblées, au Canada et à l'étranger, de ce secteur d'activité permettent de mieux faire connaître le Canada sur le plan international en tant que pays créatif, novateur, à la technologie de pointe et à la culture diversifiée. Enfin, en faisant connaître le Canada et ses objectifs de politique étrangère aux décideurs et leaders d'opinion dans les pays importants, ce secteur d'activité permet à notre pays d'accroître son influence dans le monde, d'ouvrir les marchés étrangers à plus de biens et services canadiens et d'attirer les investissements étrangers au Canada

Principaux partenaires

Le Ministère collabore étroitement avec :

- les milieux de la culture et de l'enseignement au Canada et à l'étranger
- les gouvernements étrangers et les organisations internationales importantes auxquelles appartient le Canada;
- les médias canadiens et étrangers;
- les citoyens canadiens.
- le Bureau du premier ministre et ceux des ministres et secrétaires d'État;
- les membres du Parlement;
- d'autres ministères et organismes fédéraux, dont le Bureau du Conseil privé (BCP), Développement des ressources humaines, Citoyenneté et Immigration, Industrie Canada, Patrimoine

canadien, la Défense nationale (MDN) et l'Agence canadienne de développement international (ACDI);

- les bureaux des commissaires à la protection des renseignements personnels et de la vie privée;
- les gouvernements provinciaux et des territoires;

Dans le cadre de ses efforts pour inciter les Canadiens à participer à l'élaboration de la politique étrangère, le Ministère cherche particulièrement à faire contribuer davantage les jeunes, les femmes, les peuples autochtones, les habitants du Nord et les nouveaux citoyens, de même que les plus petites universités et communautés du pays.

Défis, risques et changements importants

Le secteur d'activité de la diplomatie ouverte fait face à cinq défis importants. Premièrement, la nécessité d'établir des partenariats stratégiques entre tous les niveaux de gouvernement n'a jamais été plus grande, à cause de l'interdépendance plus marquée des politiques étrangère et intérieure et de la complexité de l'environnement international. Les mesures prises par le Ministère pour accroître sa collaboration avec les gouvernements qui sont nos partenaires en matière d'affaires internationales rendront les politiques plus cohérentes.

Deuxièmement, les Canadiens exigent de plus en plus des engagements précis et de l'information sur l'élaboration de la politique étrangère. Le Ministère poursuivra ses initiatives pour accroître la participation du public dans ce domaine. On notera particulièrement le Discours sur la politique étrangère, actuellement en cours, qui permet de recueillir les vues des Canadiens sur le rôle que jouera notre pays dans le monde.

Troisièmement, des questions comme la crise en Iraq et la campagne internationale contre le terrorisme peuvent faire considérablement augmenter la demande en conseils d'orientation stratégique dans ce secteur d'activité. Simultanément, la quantité de services demandés par nos ministres a connu une forte croissance. Par exemple, le nombre de débats parlementaires auxquels ont participé les ministres a beaucoup progressé au cours des deux dernières années.

Quatrièmement, les responsabilités additionnelles découlant de la Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée présentée par le Conseil du Trésor concernant toutes les nouvelles collectes de renseignements personnels ainsi que le nombre croissant de demandes d'accès à l'information (de 14 000 pages en 1998 à 160 000 pages en 2002) représenteront un défi pour le Ministère s'il veut maintenir la cote élevée récemment au niveau D que lui attribue le commissaire à l'accès à l'information.

Enfin, il faut mieux faire valoir à l'étranger que le Canada est une société novatrice, à la technologie de pointe, stable, tolérante et à la culture diversifiée, ainsi qu'un allié et un partenaire fiable. Comme la concurrence est vive pour retenir l'attention dans le monde et sur les marchés, il faudra une approche

à long terme prévoyant une utilisation ciblée des ressources et des partenariats nationaux. En faisant connaître le Canada dans le monde — ce qui est un objectif fondamental du Cadre de planification stratégique et de priorités — le Ministère mettra en œuvre des activités de marketing coordonnées et des stratégies axées sur l'image de marque.

3.5.4 *Plans et priorités*

Les priorités de la diplomatie ouverte pour 2003-2004, qui reflètent celles du Cadre de planification et de priorités stratégiques, sont les suivantes :

- amener les Canadiens à discuter de la politique étrangère (le Dialogue sur la politique étrangère);
- rendre plus cohérents et efficaces les activités de communication et les partenariats stratégiques du Ministère;
- accroître le profil international et l'influence du Canada et élargir les marchés pour les produits et services culturels canadiens et des institutions d'enseignement.

Amener les Canadiens à discuter de la politique étrangère : Les consultations publiques menées actuellement par le Ministère, connues sous le nom de Dialogue sur la politique étrangère, correspondent à l'engagement qu'a pris le gouvernement lors du discours du Trône de septembre 2002 d'amener les Canadiens à discuter du rôle que jouera le Canada dans le monde <http://www.foreign-policy-dialogue.ca/fr/bienvenue/index.html>. Le ministre des Affaires étrangères déposera un rapport sur les résultats de cette initiative en juin 2003.

Améliorer les partenariats stratégiques et les communications du Ministère : Le Ministère intégrera encore plus les communications dans l'élaboration de sa politique, adoptera un plan de communication interne et appliquera la politique de communication du gouvernement du Canada de 2002. Parce que le Ministère a continuellement mis à jour son propre site Web de même que les composantes internationales du site principal du gouvernement du Canada <http://canadainternational.gc.ca>, les intervenants et le public obtiennent déjà des renseignements plus clairs et plus cohérents, un résultat clé prévu dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques.

Dans les communications relatives au commerce, le Ministère fera ressortir les avantages du commerce dans notre pays, y compris des cas de réussite, et mettra l'accent sur le rôle vital joué par l'Accord de libre-échange nord-américain, qui en est a son dixième anniversaire d'existence, dans l'accroissement de la prospérité économique du Canada. Il donnera aussi des conseils stratégiques en communication et élaborera des méthodes pour défendre les intérêts du Canada, contribuant à résoudre les différends commerciaux importants et à appliquer des mesures pour faire valoir les intérêts de notre pays.

Sur le plan des communications relatives à la politique étrangère, le Ministère collaborera étroitement avec le Bureau du Conseil privé, la Défense nationale et d'autres ministères pour informer le public canadien, tout en obtenant son appui, du rôle que joue le Canada dans la guerre actuelle au terrorisme. Il appuiera les efforts du premier ministre et du ministre des Affaires étrangères pour défendre les intérêts du Canada dans ce dossier et dans d'autres aux Nations Unies, au G8, au Commonwealth, à l'APEC et dans d'autres forums multilatéraux. Le Ministère fera valoir auprès des États-Unis les mesures prises pour lutter contre le terrorisme et renforcer la sécurité à la frontière canado-américaine. Il communiquera l'information sur le processus et les résultats du dialogue sur la politique étrangère.

Le Ministère offrira aussi des services et des produits de communication plus ciblés aux ministres et aux secrétaires d'État pour les aider dans leurs fonctions parlementaires.

Une bonne partie des efforts du Ministère viseront à étayer le rôle du ministre des Affaires étrangères dans le processus politique du G8. À cet effet, le Ministère donnera des conseils et des informations au premier ministre, au ministre et au directeur politique du G8 et élaborera des politiques à leur intention; il fournira aussi des analyses et des recommandations sur des thèmes et des projets pour promouvoir les intérêts du Canada et les priorités du G8.

En stimulant les partenariats avec les provinces et les territoires, le Ministère favorisera une meilleure intégration des politiques fédérales, provinciales et territoriales liées aux affaires internationales. Le climat de confiance et de transparence s'en trouvera renforcé. Les autres niveaux de gouvernement pourront ainsi mieux participer à la défense des intérêts canadiens à l'étranger, y compris aux États-Unis.

Mieux faire connaître le Canada et ses valeurs à l'étranger : Le Ministère cherchera également à gagner de nouveaux marchés à l'étranger pour les produits et services culturels et des institutions d'enseignement par des activités de promotion de l'image de marque et de marketing international. Nous ferons mieux connaître l'identité canadienne, y compris la diversité, les valeurs et l'excellence du Canada par le truchement des arts, des relations et des échanges avec les établissements d'enseignement, grâce aux programmes destinés aux jeunes et aux bourses, particulièrement dans les pays du G8, au Mexique, au Brésil, en Inde et en Chine. Par exemple :

- Le Ministère aidera plus de 7 000 boursiers venant de 30 pays à mieux faire connaître le Canada à l'étranger. Il décernera aussi des bourses et des subventions à plus de 300 ressortissants étrangers qui étudient dans notre pays ou font des études sur le Canada <http://www.dfait-maeci.gc.ca/culture/iear/menu-fr.asp>.

- Le Programme d'échanges internationaux visant la jeunesse, élaboré par le Ministère, permettra cette année à environ 20 000 jeunes Canadiens d'acquérir une formation ou des compétences nouvelles. Ils auront ainsi la possibilité d'acquérir des compétences concurrentielles pour mieux

faire face aux enjeux de la mondialisation et une ouverture sur la culture des pays d'accueil <http://www.dfait-maeci.gc.ca/culture/youth-fr.asp>.

- Le programme de promotion des arts aidera plus de 500 artistes et groupes canadiens à faire cette année des tournées à l'étranger; le Ministère parrainera aussi le Programme d'échange de personnalités culturelles <http://www.dfait-maeci.gc.ca/arts/menu-fr.asp>.

- Le Ministère parrainera une serie d'activités culturelles en France dans le contexte de la commémoration du 400e anniversaire de la première colonie francaise en Nouvelle-France. Cette initiative, appelée Canada 2004-2008, permettra d'approfondir les relations bilatérales entre le Canada et la France.

- Les activités de développement de l'image de marque viseront principalement à présenter le Canada comme une destination de choix aux étudiants étrangers talentueux et elles mettront en vedette les artistes canadiens lors des manifestations culturelles internationales importantes.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les activités de diplomatie ouverte décrites ci-dessus comme des priorités pour 2003-2004 aideront à atteindre les résultats clés prévus dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques :

- Engagement efficace auprès des Canadiens;
- Délivrance de passeports et d'autres documents de voyage reconnus dans le monde entier;
- Plus grande intégration des politiques étrangères et nationales;
- Communications internes et externes cohérente et ciblées;
- Défense efficace des intérêts du Canada en matière de sécurité mondiale et humaine;
- Promotion accrue du Canada et ses valeurs à l'étranger.

Ces résultats clés appuient les objectifs stratégiques de mieux faire connaître le Canada dans le monde, d'interpréter le monde pour les Canadiens et de constituer une organisation novatrice.

3.5.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

Le secteur d'activité de la diplomatie ouverte assume un rôle de leadership dans le programme du Gouvernement en direct en coordonnant la grappe Canada et le monde dans le site Web principal du gouvernement du Canada <http://canadainternational.gc.ca>. Un système de demande en ligne pour

les subventions liées à la promotion des arts a également été mis sur pied dans le cadre de ce secteur d'activité <http://www.dfait-maeci.gc.ca/arts/menu-en.asp>.

3.5.6 *Surveillance du rendement*

Le rendement du secteur d'activité de la diplomatie ouverte fait l'objet d'une surveillance axée sur plusieurs indicateurs. Au cours de l'année qui vient, le Ministère :

- surveillera la participation et les réactions du public au Dialogue sur la politique étrangère;
- encouragera la préparation de sondages auprès des clients pour évaluer l'efficacité des publications et des produits de communication ministérielles;
- effectuera des sondages en ligne pour analyser l'utilisation du site Web du Ministère;
- effectuera des sondages de l'opinion publique sur des sujets comme les priorités ministérielles;
- recueillera des données, analysera les indicateurs de rendement ainsi que les résultats, conformément aux Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats, pour les programmes culturels et des établissements d'enseignement. Cette année, l'accent sera mis sur une étude du cheminement professionnel des lauréats de bourses.

En outre, les commissaires à l'information et à la protection de la vie privée évalueront le rendement du Ministère dans leur domaine de responsabilité respectif et les bureaux des ministres les informeront de la qualité et de la pertinence des renseignements donnés.

3.6 Services ministériels

3.6.1 Résultat stratégique

Offrir des services essentiels efficaces et rentables de manière à permettre au Ministère de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs au Canada et à l'étranger.

3.6.2 Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Secteur d'activité	*en millions de dollars*
Services ministériels	*318,0*

3.6.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le secteur d'activité des Services ministériels appuie, sur le plan opérationnel, les trois piliers de la politique étrangère canadienne et la réalisation des résultats clés connexes définis sous les objectifs stratégiques : servir le gouvernement à l'étranger et créer une organisation innovatrice. Les résultats clés apparaissent dans le Cadre de planification stratégique et des priorités du Ministère récemment établi.

Les Services ministériels sont responsables des ressources humaines (y compris la formation), des finances et de la planification stratégique, de la gestion et de la technologie de l'information, de la gestion des biens immobiliers et du matériel, des services juridiques, de la sécurité, et de la vérification et de l'évaluation. Ils fournissent les orientations nécessaires pour moderniser les systèmes de gestion du Ministère et améliorer et accroître l'ensemble de ses services et son efficacité. Le Bureau du protocole relève aussi de ce secteur d'activité. Il assure le premier point de contact du gouvernement avec les diplomates étrangers en poste au Canada. Il s'occupe, en outre, de l'accueil et des déplacements à l'étranger pour le compte du premier ministre, des membres du Cabinet et du gouverneur général.

Il est particulièrement important à l'heure actuelle d'améliorer la gestion des ressources humaines dans tout le Ministère pour que ce dernier puisse recruter et conserver les meilleurs candidats, aider ses employés à réaliser toutes leurs possibilités et favoriser le développement d'un milieu de travail dynamique et positif. Le Ministère reconnaît qu'une organisation n'est efficace que dans la mesure où ses membres le sont. Pour mettre en évidence le rôle important que joue la gestion des ressources humaines à l'intérieur du Ministère, nous traitons séparément les priorités de ce secteur dans la discussion qui suit.

Le secteur d'activité des Services ministériels fournit des services et une infrastructure essentiels au Ministère, à ses partenaires fédéraux et à ses autres partenaires installés dans ses missions à l'étranger.

Sans ces services, les politiques et les priorités internationales du Canada ne pourraient être réalisées. Le Ministère compte, en outre, fortement sur les services ministériels dans le cadre de ses efforts pour moderniser sa gestion et accroître son efficacité.

Principaux partenaires

La plupart des employés des Services ministériels du Ministère travaillent à l'Administration centrale, qui est située à Ottawa. Ils coordonnent la prestation de services ministériels dans les missions à l'étranger en collaboration avec les employés des secteurs géographiques du Ministère.

Les partenaires externes du Ministère pour ce secteur d'activité sont :

- les organismes centraux du gouvernement fédéral, y compris le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, la Commission de la fonction publique et le Centre canadien de gestion;
- d'autres ministères et organismes fédéraux;
- les provinces et les territoires;
- le Cabinet du premier ministre et Rideau Hall;
- les diplomates en poste au Canada;
- les syndicats et les associations d'employés.

Le Ministère s'emploie actuellement à développer des partenariats plus solides, en particulier avec d'autres ministères fédéraux, afin d'assurer la prestation de services ministériels plus efficaces.

Défis, risques et changements importants

Six principaux nouveaux éléments ont une influence sur la prestation par le Ministère de services ministériels, y compris de services de gestion des ressources humaines.

- Premièrement, le Ministère déploie actuellement des efforts concertés pour répondre à la demande pressante du public d'une plus grande transparence et d'une plus grande responsabilisation sur le plan des dépenses et des opérations gouvernementales. Son Cadre de planification stratégique et des priorités récemment établi démontre fermement cet engagement. En énonçant clairement la mission, les objectifs, les priorités et les résultats clés attendus du Ministère, le cadre fournit un résumé succinct des intentions et des activités ministérielles pour les trois prochaines années. Comme tous les autres secteurs d'activité du Ministère, les Services ministériels ont fixé leurs priorités suivant celles énoncées à l'intérieur du cadre.

- Deuxièmement, le Ministère gère actuellement un nombre croissant de dossiers interministériels, ou horizontaux. Le nombre de dossiers horizontaux gérés par le Ministère augmente sensiblement en raison de la complexité de nombreuses questions mondiales et de la convergence croissante de politiques intérieures et internationales. Les questions horizontales exigent une étroite collaboration avec d'autres intervenants, un processus qui peut être long et nécessiter beaucoup de main-d'œuvre. Il peut également exiger le redéploiement de ressources affectées à d'autres activités.

- Troisièmement, les partenaires du Ministère qui sont installés dans ses missions à l'étranger ont accru leur personnel et leurs activités à l'extérieur du Canada, ce qui crée des besoins additionnels sur le plan de l'espace, des moyens de communication et d'autres services ministériels essentiels. Cette situation est devenue particulièrement grave depuis les attaques terroristes du 11 septembre 2001. En même temps, le Ministère traite un plus grand nombre de demandes de services de diplomates en poste au Canada, dont le nombre augmente constamment.

- Quatrièmement, trois facteurs limitent actuellement à certains endroits la capacité du Ministère de fournir dans ses missions à l'étranger des services ministériels : l'infrastructure locale qui n'est pas aussi développée qu'au Canada, l'inflation au niveau international et la fluctuation des monnaies, de même que l'accroissement des menaces pour la sécurité. Ces défis peuvent influer sur la fourniture de moyens destinés à répondre à des besoins fondamentaux, notamment en ce qui concerne les locaux et la technologie de l'information et des communications.

- Cinquièmement, le Ministère continue à s'attaquer aux menaces accrues pour la sécurité des avoirs canadiens au pays et à l'étranger dans l'après-11 septembre en veillant à ce que les mesures de sécurité renforcées servent à protéger ses actifs actuels et futurs en matière de technologie de l'information et de communications, ou y soient intégrées, ou lorsqu'il construit, loue et entretient ses importants biens immobiliers.

- Enfin, les gestionnaires des ressources humaines du Ministère sont actuellement confrontés à des questions liées aux grandes tendances sociétales observées au Canada. Premièrement, il y a le défi démographique que pose le vieillissement de l'effectif. Deuxièmement, le Ministère doit tenir compte de la nécessité accrue d'établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, notamment lorsque les deux conjoints travaillent. Troisièmement, il s'est engagé à réaliser des progrès mesurables dans la réalisation des objectifs prioritaires de l'ensemble du gouvernement en ce qui concerne le développement d'un effectif bilingue, culturellement diversifié et innovateur. Quatrièmement, il reconnaît la possibilité de renouveler le dialogue avec les syndicats et les associations d'employés dans le climat actuel des relations de travail, qui ne cessent d'évoluer.

3.6.4 Plans et priorités

Services ministériels

Les priorités suivantes pour 2003-2004 reflètent clairement l'objectif consistant à développer une organisation novatrice et les priorités ministérielles, comme il est énoncé dans le Cadre de planification stratégique et des priorités du Ministère :

- assurer au Ministère les assises financières les plus solides possibles — affecter les ressources aussi stratégiquement que possible pour permettre le respect des priorités et des objectifs, tout en conservant la souplesse nécessaire pour faire face efficacement à des crises internationales et à d'autres événements imprévisibles;

- accroître la collaboration du Ministère avec ses principaux partenaires dans le cadre de la gestion des biens fédéraux qui se trouvent à l'étranger;

- mettre en œuvre un plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur.

Compte tenu de la vaste portée des services assurés par ce secteur d'activité et de l'ensemble des contraintes qui s'exercent sur les ressources du Ministère, les Services ministériels doivent se montrer particulièrement vigilants en fixant leurs priorités pour les prochaines années. Ils continueront néanmoins à fournir efficacement, comme les clients s'y attendent, les services généraux qui ne sont pas mentionnés explicitement dans les priorités énumérées ci-dessus.

Assurer au Ministère les assises financières les plus solides possibles (affecter stratégiquement les ressources) : Le Ministère veillera à ce que les ressources servent à la réalisation des objectifs et des priorités définis dans son (cadre de planification stratégique et des priorités. Il appliquera en outre la comptabilité par activité à la planification et à la gestion des ressources à l'aide de systèmes administratifs électroniques. Cela se fera, en partie, grâce à la mise en œuvre plus rigoureuse à l'intérieur du Ministère de la gestion fondée sur les résultats (conformément au plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur). Cette initiative appuie la priorité qui consiste à établir une gestion moderne et des façons plus intelligentes de mener les opérations.

Accroître la collaboration avec les principaux partenaires pour la gestion des avoirs fédéraux à l'étranger : L'établissement de partenariats plus solides avec d'autres ministères et organismes fédéraux présents sur la scène internationale assurera une gestion plus stratégique de l'infrastructure gouvernementale à l'étranger. L'intensification de cette collaboration rendra plus efficace la prestation des services de l'ensemble du gouvernement aux Canadiens à l'étranger et permettra au Ministère d'établir dans ses missions des processus administratifs plus simples pour ses clients. Cette initiative appuie la priorité ministérielle qui consiste à améliorer les communications internes et les partenariats stratégiques.

La section du présent rapport intitulée « Services aux ministères partenaires » renferme des renseignements additionnels sur la façon dont cette priorité sera réalisée.

Mettre en œuvre un plan d'action de modernisation de la fonction de contrôleur : Le plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur du Ministère décrit les mesures prévues pour améliorer et actualiser l'ensemble de sa gestion. Le plan intègre rigoureusement les principes et pratiques de la gestion axée sur les résultats, comme l'exige le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. En mettant en œuvre ce plan d'action, le Ministère élaborera des normes et des pratiques pour intégrer l'information sur le rendement financier et le rendement non financier, évaluer et gérer plus précisément le risque et veiller à la mise en place des systèmes de contrôle appropriés. Appuyé en cela par une technologie de l'information et des communications solide, le Ministère améliorera les capacités et l'accessibilité des systèmes d'information utilisés en gestion des ressources humaines et financière pour affecter de façon plus stratégique ses ressources.

La réorganisation prévue de la Direction générale de la gestion et des technologies de l'information réorientera les ressources pour mieux appuyer la réalisation des résultats clés du Ministère. L'élaboration d'un plan pluriannuel de vérification et d'évaluation reposant sur le risque devrait renforcer les processus de planification stratégique, d'établissement des priorités et de gestion du risque, qui sont tous des composantes clés du système de gestion moderne. Le plan d'amélioration de la gestion des biens récemment élaboré entraînera l'implantation d'un système intégré de contrôle du budget et des actifs pour tous les avoirs qui se trouvent à l'étranger. Le plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur aidera également à rationaliser et à moderniser les politiques reliées à l'approvisionnement, aux biens immobiliers, à la gestion de l'information, de même qu'à la gestion des actifs et des finances. Cette initiative appuie la priorité du Ministère qui consiste à établir une gestion moderne et des moyens plus intelligents de mener les opérations.

Ressources humaines

Les priorités en matière de ressources humaines pour 2003-2004 sont les suivantes :

- favoriser l'élaboration d'orientations stratégiques qui soient d'une grande utilité pour les employés de tout le Ministère;
- créer des cadres organisationnels et des systèmes de gestion des ressources humaines qui répondent aux besoins du Ministère;
- favoriser le développement d'une organisation axée sur l'apprentissage;
- nourrir une culture habilitante qui respecte les valeurs de la fonction publique;
- fournir un service efficace et de qualité aux clients.

Favoriser une gestion stratégique dans tout le Ministère : Le Ministère continuera à favoriser le développement d'une culture de gestion claire, cohérente, responsable et d'une grande utilité pour les employés — une culture d'établissement et de respect des priorités.

Créer des cadres organisationnels et des systèmes de gestion des ressources humaines qui répondent aux besoins : Le Ministère améliorera sa structure organisationnelle en élaborant des politiques en matière de ressources humaines plus claires et en mettant au point des systèmes souples, équitables, transparents, propices au travail d'équipe et d'une grande utilité pour accroître la mobilité.

Favoriser le développement d'une organisation axée sur l'apprentissage : Le Ministère continuera à favoriser le développement d'un effectif axé sur le savoir soutenu par des possibilités d'apprentissage permanent. Il fournit à ses employés des occasions de tirer des leçons de leurs expériences et de partager leurs connaissances, tout en encourageant l'innovation et l'initiative.

Nourrir une culture habilitante conforme aux valeurs de la fonction publique : Le Ministère continuera à développer une organisation représentative de la diversité canadienne, bilingue et soucieuse de répondre aux besoins de santé et de sécurité de ses employés.

Fournir un service de qualité aux clients : Le Ministère s'assurera que les services de gestion des ressources humaines qu'il fournit sont offerts en temps opportun, utiles et adaptés aux besoins.

La modernisation de la gestion des ressources humaines accroîtra la capacité du Ministère de mieux servir les Canadiens dans l'ensemble de ses activités. Le Ministère utilisera la technologie pour améliorer continuellement son service. Ses efforts destinés à renforcer ses partenariats avec d'autres ministères et organismes fédéraux s'occupant de questions internationales auront des répercussions positives sur tous les aspects de la fourniture aux Canadiens des services de l'ensemble du gouvernement.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les activités des Services ministériels qui figurent dans les priorités susmentionnées pour 2003-2004, aideront le Ministère à réaliser les résultats clés suivants, définis dans son cadre de planification stratégique et des priorités :

Servir le gouvernement à l'étranger

- Alignement des activités de représentation du MAECI à l'étranger sur les priorités du gouvernement du Canada;
- Gestion efficace des missions à l'étranger en collaboration avec les organismes et les ministères partenaires;

- Prestation de services et d'infrastructure essentiels au gouvernement du Canada, et ce, de façon appréciable et durable;
- Efficacité du volet international du site Web du gouvernement du Canada.

Créer une organisation novatrice

- Progrès mesurables des plans d'action sur le leadership et les ressources humaines;
- Objectifs axés sur les activités de base et les priorités convenues;
- Processus opérationnels, administratifs et de gestion modernisés;
- Gestion et utilisation efficaces de l'information et de la technologie;
- Intégration efficace de nos activités à celles de nos partenaires fédéraux.

3.6.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

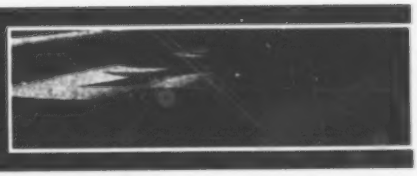
Le Ministère contribue à la réalisation des objectifs de l'ensemble du gouvernement dans un certain nombre de dossiers, y compris la gestion moderne, les langues officielles, la diversité culturelle et l'innovation, comme il a été décrit ci-dessus.

Le secteur d'activité des Services ministériels coordonne le travail du Ministère en vue de la réalisation de deux autres objectifs clés de l'ensemble du gouvernement appelés « Gouvernement en direct » et l'« Initiative d'amélioration des services »; ces objectifs se réalisent cependant par l'entremise et au sein d'un grand nombre d'autres secteurs d'activité. Voici des rapports sur les activités prévues par le Ministère pour la réalisation de ces deux initiatives en direct.

Gouvernement en direct

Le but de l'initiative Gouvernement en direct (GED) du gouvernement du Canada consiste à utiliser des technologies de l'information et des communications pour assurer aux Canadiens en tout temps, n'importe où et dans la langue officielle de leur choix un meilleur accès à des services intégrés qui sont centrés sur les citoyens. Le Ministère s'emploie actuellement à atteindre ce but non seulement au Canada, mais également dans le monde entier, en fournissant des services aux Canadiens qui se trouvent à l'extérieur du pays et aux non-Canadiens dans des langues étrangères.

Le Ministère continuera à jouer un rôle clé dans le cadre de la stratégie du gouvernement visant à assurer l'accès par Internet à ses services en passant par un guichet unique. Il se fait le champion des efforts interministériels pour développer la passerelle destinée aux clients non canadiens <http://canadainternational.gc.ca> avec ses regroupements *Se rendre au Canada*, *Faire des affaires avec le Canada*,



Le Canada et le monde et *Arts et culture*. Le Ministère dirige aussi des regroupements tant sur la passerelle destinée aux Canadiens (Voyages à l'étranger et au Canada) que sur celle destinée aux entreprises canadiennes (Exportation/Importation). Cette année, il étoffera le contenu en langues étrangères de Canada international qui est destiné aux non-Canadiens.

Le Ministère apporte actuellement une contribution importante à l'effort que fait l'ensemble du gouvernement pour rationaliser l'accès aux services destinés aux Canadiens. Il est, par exemple, en train de mettre au point d'autres services en ligne pour le renouvellement des passeports et pour son site *Délégué commercial virtuel*. Aux termes de l'initiative Passeport en ligne, les gens pourront remplir le formulaire de demande de passeport et payer le service de délivrance de ce dernier à l'intérieur d'un environnement sécurisé. En association avec Équipe Canada inc, le Ministère mettra également en œuvre une solution électronique commune en matière de gestion des relations avec les clients (GRC) pour améliorer ses services d'exportation et rationaliser la prestation de ses services. Grâce à l'outil de GRC électronique du Délégué commercial virtuel, les exportateurs canadiens accéderont plus facilement à des occasions d'affaires et à des services bien ciblés et pourront rester au fait de nouveautés pertinentes sur les marchés et dans les secteurs de leur choix. Un système de contrôle des exportations et des importations accessible par Internet aidera les exportateurs et les importateurs.

Initiatives d'amélioration des services

Les initiatives liées à GED susmentionnées amélioreront l'accès à des services et à de l'information destinés aux Canadiens et aux non-Canadiens. D'autres initiatives visant à améliorer les services à leur intention sont en cours, comme le système de gestion du contenu du Web et la vision de la prestation de services au niveau international.

Le système de gestion du contenu du Web est un regroupement de logiciels et de processus qui facilitent l'élaboration d'un contenu actualisé, uniforme, cohérent et exact, de même que l'entretien et la navigation. À mesure que le Ministère mettra en œuvre ce système sur tous ses sites Web, y compris sur ceux des missions du gouvernement à l'étranger, les améliorations sur le plan du contenu et de la navigation élargiront l'accès pour le public aux services électroniques.

L'initiative GED a amené le Ministère à élaborer une vision de la prestation de services au niveau international qui exige que la fourniture de services soit axée sur la clientèle et soit assurée de multiples façons : en personne, par téléphone et par Internet. Ce projet appuie directement nos objectifs stratégiques consistant à mettre en place une organisation novatrice et à promouvoir des communications internes et externes cohérentes et ciblées. Le Ministère fournira un service efficace, intégré et axé sur la clientèle que les technologies de l'information et un effectif professionnel permettront d'assurer. Il utilisera, par exemple, plus efficacement Internet pour appuyer la réalisation des buts et des activités quotidiennes du personnel de l'Administration centrale et des missions. La vision de la prestation de services au niveau international assurera une interface directe avec la clientèle et améliorera la gamme et la qualité des services qu'il sera possible d'obtenir du Ministère. Comme l'environnement en direct ne supprime pas le besoin d'utiliser des façons traditionnelles de traiter avec les clients et les partenaires du Ministère, il faut maintenir la qualité du service sur ces plans. L'environne-

ment en direct peut compléter et améliorer les façons traditionnelles de fournir des services ou même devenir l'épine dorsale qui soutiendra la prestation de services assurée de toutes les façons.

3.6.6 *Surveillance du rendement*

Le Ministère a l'intention de mener diverses enquêtes, vérifications et évaluations au cours de la prochaine année, ce qui est conforme à l'importance qu'il accorde à la gestion fondée sur les résultats. Chaque segment du secteur d'activité des Services ministériels emploiera les stratégies et les indicateurs du rendement qui cadreront le mieux avec ses opérations particulières. L'information obtenue grâce à ces activités de surveillance serviront à peaufiner davantage les pratiques de gestion. L'information permettra également au Ministère de comparer des résultats réels à des résultats prévus, ce qui sera profitable pour toutes ses activités de planification et d'établissement de priorités. Le Ministère a aussi défini une série de mesures du rendement afin de suivre de près la progression du plan d'action pour la modernisation de la fonction de contrôleur au cours de la période de planification.

3.7 Services aux ministères partenaires

3.7.1 Résultat stratégique

Gérer efficacement, avec les ministères et organismes partenaires, les missions à l'étranger.

3.7.2 Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Secteur d'activité	en millions de dollars
Services aux ministères partenaires	279,0

3.7.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le Ministère fournit des biens, des services et des biens immobiliers pour répondre aux besoins des autres ministères et organismes fédéraux situés à l'étranger. Les biens et services qu'il fournit et le travail accompli par les autres ministères viennent appuyer les trois piliers de la politique étrangère du Canada (la prospérité, la sécurité et la diffusion des valeurs), ainsi que les résultats clés connexes du Cadre de planification et de priorités stratégiques. L'appui fourni prend des formes très variées : bureaux, logement du personnel, administration financière, administration du personnel, gestion du matériel, entretien, télécommunications et divers autres services de soutien. Le Ministère offre des services semblables aux sociétés d'État ainsi qu'aux gouvernements provinciaux et étrangers (entités partageant les mêmes locaux) dans les missions où il y a un surplus d'espace et où le partage des locaux ne nuit pas aux activités normales.

Les ministères et organismes fédéraux sont tenus de payer les services dont ils ont besoin pour accomplir leur mandat conféré par la loi. Les coûts des services offerts aux entités partageant les mêmes locaux sont entièrement récupérés.

Les ministères qui ont besoin de services à l'étranger disposent ainsi d'un seul et unique guichet pour se procurer les nombreux services du gouvernement du Canada et les services de leurs partenaires à la mission. Le Ministère permet ainsi à l'ensemble du gouvernement du Canada d'offrir de manière rentable une vaste gamme de services aux Canadiens.

Principaux partenaires

Le Ministère assure des services de soutien à ses partenaires dans ses diverses missions dans le monde. Parmi ses partenaires figurent l'Agence canadienne de développement international, Citoyenneté et Immigration Canada, le ministère de la Défense nationale et la Gendarmerie royale du Canada. Les sociétés d'État partenaires sont la Commission canadienne du tourisme et Exportation et

développement Canada. Parmi les entités gouvernementales non fédérales qui partagent les mêmes locaux dans les missions, mentionnons les gouvernements provinciaux de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec, et le gouvernement de l'Australie.

Défis, risques et changements importants

Après plusieurs années de compression des effectifs, le gouvernement fédéral a commencé à augmenter le nombre de ses employés qui travaillent dans d'autres pays. Depuis 2000, il s'ajoute dans les missions près de 200 postes par année. D'ici la fin de l'exercice actuel, le nombre de fonctionnaires fédéraux à l'extérieur du Canada s'établira à environ 6 500. Environ 52 p. 100 du personnel du programme à l'étranger (personnel non administratif) s'occupe de l'exécution des programmes des partenaires (ministères, organismes partenaires ou entités partageant les mêmes locaux).

Comme les programmes canadien et international sont de plus en plus interreliés, on s'attend à ce que le taux de croissance des effectifs des missions poursuive sa progression dans un avenir prévisible, ce qui ajoutera à la pression qui s'exerce sur l'infrastructure des missions, c'est-à-dire sur l'espace disponible, la technologie de l'information et la capacité de soutien.

Même si la teneur des plans et des priorités relatifs au présent résultat stratégique n'a pas changé au cours de la dernière année, le Ministère a créé une nouvelle direction, la Direction de la coordination et de la planification des services communs à l'étranger, afin de mieux gérer le travail relatif à ces services.

3.7.4 Plans et priorités

En réponse à ces défis, le Ministère a établi les priorités suivantes :

- politiques et processus en vue de faciliter un déploiement plus stratégique du personnel de représentation à l'étranger;
- cadres de travail pour faciliter la prestation de services communs dans les missions;
- simplification des politiques et des programmes administratifs.

Voici l'information au sujet des plans liés à ces priorités :

- Le Ministère a créé avec les ministères partenaires, au niveau des sous-ministres adjoints, un Conseil des services communs à l'étranger dont le rôle consiste à fournir des avis stratégiques sur les questions de services communs et à contribuer à rendre la planification et la coordination plus efficaces.
- Afin de faciliter l'examen annuel des effectifs fédéraux travaillant à l'étranger, le Ministère a implanté un logiciel de renseignement commercial qui extrait régulièrement de l'information

des nombreuses bases de données ministérielles et la présente sous une forme facile à consulter. En présentant des renseignements précis et à jour, l'examen annuel devrait permettre au Ministère, en collaboration avec ses partenaires de faire mieux concorder les effectifs et les autres ressources avec les objectifs stratégiques de la politique étrangère du Canada.

- Jusqu'à cette année, les services fournis aux partenaires dans les missions à l'étranger faisaient l'objet d'ententes distinctes. Le Ministère compte remplacer ces ententes d'ici la fin de 2003-2004 par un seul et unique protocole d'entente générique qui établira les normes des services de soutien et des services administratifs dispensés partout à l'étranger. La prestation des services communs deviendrait ainsi plus uniforme et plus rentable. On dressera des plans de formation et on donnera des séances d'information pour garantir la mise en place de ces normes de services communs.

- Le Ministère reverra les modèles d'établissement des coûts avec les ministères partenaires, de manière à ce qu'ils montrent bien le coût de la prestation des services communs, et ce, de façon pratique sur le plan administratif. De plus, on simplifiera la procédure de calcul du coût des nouveaux postes à l'étranger, afin de transmettre l'information plus rapidement aux partenaires et de réduire la charge de travail.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Les plans et les priorités décrits dans le secteur d'activité des services aux ministères partenaires contribueront à la réalisation du résultat clé suivant, exposé dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques :

- Gestion efficace des missions à l'étranger en collaboration avec les organismes et les ministères partenaires.

3.7.5 Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion

Tels que mentionnés précédemment.

3.7.6 Surveillance du rendement

Le Ministère continue de renforcer sa capacité de surveiller efficacement son rendement en mettant l'accent sur les résultats. Dans le domaine du soutien aux partenaires, il a introduit un examen annuel de la représentation à l'étranger, et il a intensifié les consultations auprès de ses partenaires afin de cerner et de résoudre les problèmes au fur et à mesure. Grâce au protocole d'entente générique relatif aux normes de services, on disposera d'un point de départ pour réaliser des sondages afin de savoir dans quelle mesure le Ministère s'acquitte de cette fonction. On sondera les ministères partenaires au sujet de l'efficacité des consultations.

Le plus grand usage qui sera fait du renseignement commercial pour la représentation à l'étranger contribuera à faire davantage concorder les ressources avec les objectifs de la politique étrangère du Ministère et du gouvernement.

Enfin, tous les aspects des services que le Ministère assure à ses partenaires dans les missions à l'étranger sont examinés au besoin par ses spécialistes de la vérification et de l'évaluation et par ceux d'autres ministères fédéraux.

3.8 Service des passeports

3.8.1 Résultat stratégique

Offrir aux Canadiens et aux résidents admissibles des documents de voyage, notamment des passeports, qui soient reconnus à l'échelle internationale afin de faciliter leurs déplacements à l'étranger.

3.8.2 Total des dépenses prévues (sans les recettes)

Dépenses prévues	**$127,7 millions**
***moins* Recettes disponibles**	**$133,0 millions**
égale Total des dépenses prévues (sans les recette)	**-$5,3 millions**

Le Bureau des passeports finance entièrement ses activités grâce aux droits perçus pour la délivrance des passeports et autres documents de voyage. Au cours de l'exercice 2003-2004, il prévoit des recettes atteignant 133 millions de dollars et des dépenses qui se chiffreront à 127,7 millions de dollars pour un *excédent monétaire* de 5,3 millions de dollars (voir le tableau 9).

Le Bureau des passeports fonctionne à l'aide d'un fonds renouvelable qui lui permet de gérer les excédents et les déficits. Les revenus excédentaires sont reportés pour combler d'éventuels déficits. La variation nette accumulée, dans le cadre de l'autorisation budgétaire, est limitée à un maximum de 4 millions de dollars.

3.8.3 Survol du secteur d'activité

Rôles et avantages

Le secteur d'activité du Service des passeports contribue au pilier sécurité de la politique étrangère du Canada et au résultat clé qui lui est associé dans le Cadre de planification et de priorités stratégiques.

Le Bureau des passeports est un organisme de service spécial du Ministère et fonctionne à peu près comme une entreprise du secteur privé. Il est chargé de la délivrance, de la révocation, du refus, de la récupération et de l'utilisation des passeports canadiens. Il fournit des conseils aux missions du Ministère sur la délivrance des passeports à l'étranger et supervise toutes les questions relatives aux documents de voyages canadiens. On compte 29 bureaux des passeports dans tout le pays <http://www.ppt.gc.ca/passport_office/our_offices_f.asp>. Dans tous les aspects de ses activités, le Bureau des passeports doit répondre à des normes de rendement exigeantes.

Le Bureau des passeports estime que l'intégrité des documents de voyage canadiens est primordiale. C'est pourquoi il s'emploie continuellement à améliorer les mesures de sécurité, qui sont déjà strictes pour :

- vérifier l'identité des demandeurs et l'intégrité des pièces justificatives fournies; et
- produire des documents hautement sécurisés à l'aide d'une technologie de pointe.

Grâce aux efforts déployés par le Bureau des passeports pour offrir des documents de voyage extrêmement sûrs, à la fine pointe de la technologie et reconnus à l'échelle internationale, les Canadiens voyageront en toute confiance à l'étranger. Le renforcement des mesures de sécurité appliquées par le Bureau des passeports au processus de fabrication des passeports permettra de réduire le nombre de fraudes.

Principaux partenaires

Le Bureau des passeports travaille en étroite collaboration avec :

- les organismes d'application de la loi, les organismes de sécurité et autres organisations qui accordent de l'importance aux documents d'identité sécurisés au Canada et à l'étranger;
- les autres ministères et organismes fédéraux;
- les gouvernements territoriaux et provinciaux, et particulièrement les registraires de l'état civil;
- l'Organisation de l'aviation civile internationale;
- les autorités chargées de la délivrance des passeports dans d'autres pays tels que le Royaume-Uni, les États-Unis, la Nouvelle-Zélande et l'Australie.

En collaborant avec les autorités chargées de la délivrance des passeports à l'étranger, le Bureau des passeports peut partager les pratiques exemplaires, ce qui, en retour, lui permet de perfectionner ses activités de planification et ses stratégies de gestion.

Défis, risques et changements importants

Les événements du 11 septembre 2001 ont fait prendre davantage conscience des menaces à la sécurité et des conséquences de la fraude de passeports et de l'usurpation d'identité. En octobre 2001, le Bureau des passeports a mis en place des méthodes plus complètes pour vérifier l'identité des demandeurs de documents de voyage. Depuis, les formulaires de demandes ont été modifiés de manière à recueillir plus de renseignements généraux. Deux nouvelles politiques ont aussi été établies. Premièrement, tous les citoyens doivent avoir leur propre passeport, y compris les enfants. Deuxièmement, de nouvelles exigences ont été instaurées quant à la preuve de citoyenneté canadienne des personnes nées au Québec. Ces dernières devront fournir un certificat de naissance émis par le directeur de l'état civil du Québec après le 1er janvier 1994, ou un certificat de citoyenneté canadienne émis par Citoyenneté et Immigration Canada.

La mise en œuvre de ces nouvelles mesures de sécurité ont rallongé le traitement des demandes de documents de travail, ce qui a rendu plus lents les services aux demandeurs. Afin d'accélérer la prestation des services, le Bureau des passeports essaie de trouver de nouveaux moyens de présentation des demandes. Il est maintenant possible de télécharger des formulaires de demande à partir du site Web du Bureau des passeports <http://www.ppt.gc.ca/online_forms/index_f.asp>. Par ailleurs, le Bureau des passeports multiplie le nombre de « points de service », en collaboration avec Postes Canada. Les demandes de passeport peuvent maintenant être présentées à des comptoirs postaux désignés, dans sept villes canadiennes.

La mise en place de mesures de sécurité à l'échelle des activités du Bureau des passeports nécessite des ressources particulièrement nombreuses. Cela exige une formation spécialisée du personnel aux nouvelles technologies ainsi qu'une adaptation rapide aux modifications continuellement apportées au processus de fabrication des documents de voyage. Malgré les contraintes en matière de ressources, le Bureau des passeports s'est engagé à faire tout son possible pour maintenir le niveau élevé lad qualité de son service à la clientèle.

3.8.4 Plans et priorités

Les priorités du Bureau des passeports pour 2003-2004 sont les suivantes :

- lutter contre la fraude de passeports;
- offrir un plus grand accès aux services qui seront fournis rapidement;
- améliorer le rendement général de l'organisation ainsi que le moral des employés en créant un milieu de travail stable, prévisible et positif.

Lutter contre la fraude de passeports : Cherchant sans cesse à fournir des documents de voyage reconnus à l'échelle internationale, à la fine pointe de la technologie et sécurisés, le Bureau des passeports a produit une nouvelle version du livret de passeport <http://www.ppt.gc.ca/whats_new/new_book_f.asp>. L'incorporation d'éléments de sécurité améliorés qui rendent toute modification ou falsification plus difficile, démontre l'engagement pris par le Bureau des passeports de respecter les normes de sécurité les plus strictes au monde.

Pour la fabrication de la nouvelle version du passeport, on a prévu centraliser la production de la plupart des passeports et recourir à de nouvelles techniques d'impression plus sécurisées. Ce nouveau processus devrait être mis en place pour tous les passeports fabriqués au Canada, d'ici la fin du printemps 2003.
Pour renforcer l'intégrité des documents de voyage canadiens, le Bureau des passeports compte établir des liens électroniques avec les registraires des Bureaux provinciaux et territoriaux de l'état civil. Cette collaboration permettra au Bureau des passeports de vérifier pour le jour suivont, que les renseignements fournis par les demandeurs correspondent aux renseignements figurant sur les certificats de naissance contenus dans les bases de données provinciales.

Le Bureau des passeports prévoit également mettre en œuvre un projet pilote de reconnaissance faciale reposant sur une technologie biométrique, qui permet de comparer les photos de passeport fournies par les demandeurs avec les photos contenues dans la base de données du Bureau des passeports. L'objectif de ce projet est de repérer les personnes qui essaient d'obtenir plusieurs passeports sous un faux nom.

Offrir un plus grand accès aux services : Au cours des trois prochains exercices financiers, le Bureau des passeports augmentera le nombre de moyens offerts aux Canadiens pour demander des documents de voyage. Dans le cadre du programme Gouvernement en direct, le Bureau des passeports cherche le moyen de permettre aux demandeurs de présenter une demande et de payer les frais de service par Internet. Par ailleurs, de nouveaux points de service seront ouverts en association avec Postes Canada et d'autres partenaires gouvernementaux.

Le Bureau des passeports s'efforcera de fournir un service plus rapide dans ses bureaux régionaux en adoptant une nouvelle approche pour la gestion des dossiers. Il mettra en place un processus de présélection des demandes de passeport, permettant de vérifier que toutes les exigences ont été remplies, et une nouvelle technologie, de manière à ce qu'il y ait suffisamment d'employés pour servir les clients qui viennent faire une demande en personne.

Le Bureau des passeports offrira aux demandeurs admissibles, détenteurs d'un passeport canadien valide, la possibilité de renouveler leur passeport selon un processus simplifié.

Améliorer le rendement général et le moral des employés : Le Bureau des passeports compte mettre en place un plan stratégique des ressources humaines afin de pouvoir mieux déterminer les besoins en recrutement, en formation et en ressources.

Afin de maximiser le rendement et de réduire les coûts tout en offrant des services de qualité aux Canadiens, le Bureau des passeports compte normaliser et améliorer les procédés opérationnels en ce qui a trait à l'admissibilité aux passeports et à la fabrication des passeports.

Par ailleurs, le Bureau prévoit la mise en place d'un cadre de gestion de projet et la création d'un bureau de services d'appui aux projets pour coordonner une mise en œuvre plus efficace d'initiatives importantes et pionnières.

Lien entre les priorités et les résultats clés

Ces plans et priorités permettront de réaliser l'objectif suivant du Cadre de planification et de priorités stratégiques du Ministère :

- Délivrance de passeports et d'autres documents de voyage reconnus dans le monde entier.

3.8.5 *Principaux thèmes du gouvernement et principales initiatives de gestion*

Ces initiatives ont été traitées plus haut.

3.8.6 *Surveillance du rendement*

Le Bureau des passeports surveille continuellement les opérations de prestation de services ainsi que la satisfaction de la clientèle afin de garantir le respect des normes de service qu'il a établies : <http://www.ppt.gc.ca/passport_office/philosophy_f.asp>Ces activités de contrôle sont réalisées de différentes façons, notamment par le biais de sondages auprès des clients. Les résultats sont utilisés pour réaffecter les ressources et améliorer les services au besoin. Le Bureau se sert de divers indicateurs importants pour évaluer les résultats, comme le nombre de documents de voyage délivrés, le nombre de passeports délivrés selon les normes de services, le nombre de clients très satisfaits et le temps moyen d'attente pour le service au comptoir.

Section 4 : Le Ministère

4.1 Nos effectifs

Le succès du Ministère repose sur son personnel : des fonctionnaires et des employés recrutés sur place dévoués qui travaillent ensemble dans le monde entier pour obtenir pour les Canadiens des résultats dans divers domaines : politique étrangère, commerce et affaires consulaires. Le Ministère compte près de 10 000 postes au Canada et à l'étranger et trois types d'employés : permutants, recrutés sur place et non permutants. Les membres du service extérieur — plus de 1 900 — changent régulièrement de lieu d'affectation entre Ottawa et les missions à l'étranger. Les 5 000 employés ou presque recrutés sur place ne travaillent qu'à l'étranger; ils possèdent les connaissances, les capacités linguistiques et les compétences particulières au pays où ils se trouvent. Au Canada, plus de 3 000 employés non permutants travaillent à l'Administration centrale ainsi que dans les bureaux des passeports et les centres du commerce d'un bout à l'autre du Canada. L'effectif total est légèrement inférieur au nombre de postes et ce, en raison du roulement. Un répertoire en ligne permet de trouver rapidement les employés : <http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/InternetPhoneDirectory/Directory.asp>.

Reconnu comme un chef de file parmi les organisations nationales des pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques pour son utilisation de la technologie de l'information et des télécommunications, le Ministère gère l'un des réseaux internationaux client-serveur les plus importants au monde et utilise également à grande échelle la technologie Internet. Dans le cadre du programme Gouvernement en direct, il accroît et améliore sans cesse sa présence en ligne ainsi que les volets internationaux du site Web du gouvernement du Canada <http://www.gc.ca>.

4.2 Accréditation diplomatique et présence à l'étranger

Le Canada entretient des relations diplomatiques avec 192 États indépendants. Le réseau des bureaux du Ministère à l'étranger comprend 164 missions (ambassades, hauts-commissariats, consulats) dans 114 États indépendants et 108 consuls honoraires dans 39 États. Le Canada a aussi des relations diplomatiques, mais aucun employé résident ou non résident, avec 39 autres États. On peut trouver en ligne une liste des missions du Ministère à l'étranger et une description des différents types de missions à <http://www.voyage.gc.ca/main/foreign/can_offices_desc-fr.asp>. Le répertoire du Ministère des représentants du Canada à l'étranger <http://www.dfait-maeci.gc.ca/world/embassies/cra-fr.asp> contient une liste des agents en poste dans les missions.

Bon an mal an, il y a entre 7 500 et 8 000 diplomates étrangers accrédités auprès du Canada et y résidant (avec conjoints et personnes à charge). Ils représentent 123 États indépendants. Au cours de la dernière année civile, 2 290 nouveaux représentants étrangers sont arrivés au Canada avec les membres de leur famille pour y mener des affaires diplomatiques, consulaires et d'autres affaires bilatérales ou multilatérales, alors que 1 562 représentants étrangers ont terminé leur affectation au Canada.

Vous trouverez en ligne sur le site suivant une liste des représentants étrangers qui jouissent du statut diplomatique au Canada en vertu de la *Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales* et d'autres accords, ainsi que les coordonnées de leurs bureaux <http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/Protocol/PDF/DrsBook_Fre.pdf>. Il y a 49 États qui entretiennent des relations diplomatiques avec le Canada sans avoir de personnel résident au pays. Le personnel diplomatique de ces États réside à Washington ou à New York. Vingt États indépendants qui maintiennent des relations diplomatiques avec le Canada choisissent actuellement de ne pas avoir de personnel accrédité auprès du Canada.

4.3 Nos bureaux

Le Ministère sert les Canadiens à partir de son Administration centrale à Ottawa ainsi que par l'intermédiaire de 29 bureaux des passeports et d'un réseau de délégués commerciaux régionaux d'un bout à l'autre du pays. À l'extérieur du Canada, il a plus de 270 « points de service » couvrant les 192 États indépendants avec lesquels il entretient des relations diplomatiques. Les biens immobiliers achetés ou loués à l'étranger comprennent 242 chancelleries (locaux à bureaux), 104 résidences officielles et quelque 1 600 logements pour le personnel. Les terrains et les immeubles propriétés de l'État à l'extérieur du Canada ont une valeur marchande d'environ 1,5 milliard de dollars, un investissement considérable et productif pour les Canadiens. Ces biens constituent une ressource essentielle qui permet au Ministère de réaliser ses objectifs prioritaires dans le monde entier et, parallèlement, de garantir la meilleure sécurité possible à ses employés, ses biens et ses renseignements.

4.4 Notre structure

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international relève de la compétence du ministre des Affaires étrangères, l'honorable Bill Graham, et du ministre du Commerce international, l'honorable Pierre Pettigrew.

Étant donné la taille du Ministère et l'ampleur de ses activités et de son mandat, quatre autres membres du Cabinet ont des responsabilités précises en matière d'affaires étrangères et de commerce international : la ministre de la Coopération internationale, l'honorable Susan Whelan, qui est chargée de l'Agence canadienne de développement international (ACDI); le secrétaire d'État (Asie-Pacifique), l'honorable David Kilgour; le secrétaire d'État (Europe centrale et orientale et Moyen-Orient), l'honorable Gar Knutson, et le secrétaire d'État (Amérique latine et Afrique) (Francophonie), l'honorable Denis Paradis. Les trois secrétaires d'État représentent et défendent les priorités du Canada en matière de politique étrangère et de commerce dans leurs régions ou organisations respectives.

Un certain nombre d'autres organisations en dehors du Ministère relèvent du ministre des Affaires étrangères, à savoir :

- le Centre de recherches pour le développement international, qui aide des collectivités de pays en développement à régler des problèmes sociaux, économiques et environnementaux;

- la Commission mixte internationale, organe canado-américain qui gère et protège les lacs et le bassin hydrographique situés à la frontière entre le Canada et les États-Unis;

- Droits et Démocratie : le Centre international des droits de la personne et du développement démocratique, organisme indépendant qui défend les droits démocratiques et les droits de la personne.

Le ministre du Commerce international a des responsabilités supplémentaires en ce qui concerne :

- Exportation et développement Canada, institution financière qui fournit aux exportateurs et aux investisseurs canadiens des services financiers liés au commerce;

- la section canadienne du Secrétariat de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), qui aide à administrer les dispositions de l'ALENA relatives au règlement des différends;

- la Corporation commerciale canadienne, organisme de ventes à l'exportation qui s'efforce d'accroître le commerce extérieur canadien;

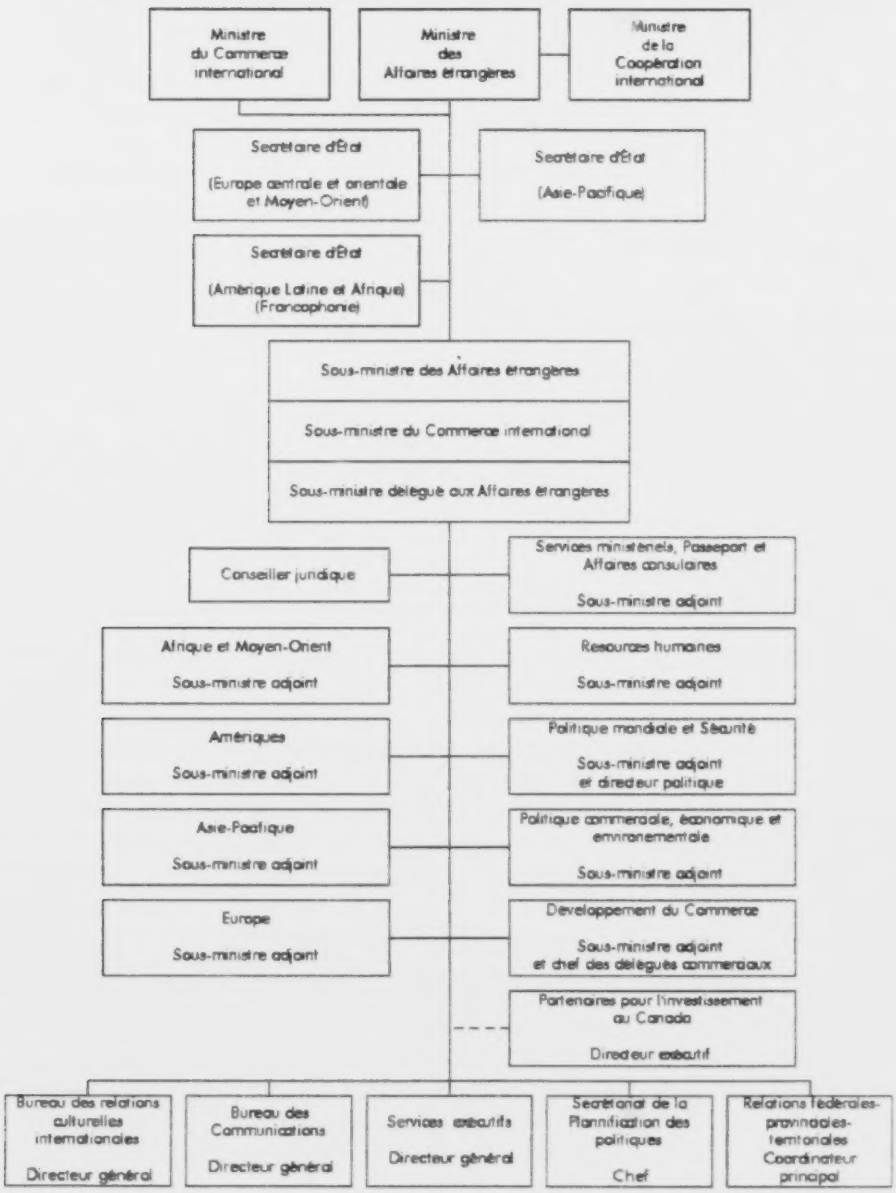
- l'Administration du pipe-line du Nord, qui supervise la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc transalaskien.

Le Bureau des passeports est un organisme de service spécial interne au Ministère qui relève du sous-ministre des Affaires étrangères.

C'est le sous-ministre des Affaires étrangères qui a la responsabilité en dernier ressort de tous les résultats clés du Ministère. De plus, deux directions générales se rapportant aux activités de diplomatie ouverte du Ministère, à savoir les Relations fédérales-provinciales-territoriales et le Secrétariat de la planification des politiques, relèvent directement du sous-ministre des Affaires étrangères. Le sous-ministre du Commerce international est principalement responsable du Secteur de la politique commerciale, économique et environnementale et du Secteur d'activité du développement du commerce international, et il partage avec Industrie Canada la responsabilité de Partenaires pour l'investissement au Canada. Les deux sous-ministres assument la responsabilité des autres résultats clés du Ministère. Le sous-ministre délégué partage avec les deux sous-ministres la responsabilité des résultats clés du Ministère et il est aussi responsable des Communications, des Relations culturelles internationales et des Services exécutifs, qui sont des éléments des activités du secteur d'activité de la Diplomatie ouverte.

Au-dessous des niveaux du sous-ministre et du sous-ministre délégué, le Ministère a un conseiller juridique et neuf sous-ministres adjoints (SMA). Cinq de ces SMA élaborent des politiques et des initiatives pour atteindre les objectifs des secteurs d'activité du Ministère dans le monde entier (voir le tableau p.88). Ces secteurs d'activité constituent le cadre de responsabilisation de la gestion du Ministère, ainsi que de ses rapports de planification et de rendement. Ensemble, le SMA de la Politique commerciale, économique et environnementale et le SMA de la Politique mondiale et de la sécurité doivent également rendre compte de neuf missions auprès d'organisations internationales.

Structure du Ministère (2003-2004)



Sous-ministre/Sous-ministre adjoint	Secteur de responsabilité
SMA, Commerce international	Développement du commerce international
Directeur exécutif, Partenaires pour l'investissement au Canada	Recherche d'investissement Partage de responsabilité avec Industrie Canada
SMA, Politique commerciale, économique et environnementale	Politique commerciale, économique et environnementale
SMA, Politique mondiale et sécurité	Sécurité et coopération internationales
Sous-ministre des Affaires étrangères/Sous-ministre délégué, Communications, culture et planification des politiques	Diplomatie ouverte
SMA, Services ministériels, passeport et affaires consulaires	Aide aux Canadiens à l'étranger Service de passeport Services aux ministères partenaires Services ministériels
SMA, Ressources humaines	Une composante distincte des Services ministériels

Les quatre autres SMA du Ministère sont chargés des politiques et des opérations dans des régions précises : Afrique et Moyen-Orient (31 ambassades et consulats, 21 consuls honoraires, 7 bureaux satellites); Amériques (35 ambassades et consulats, 29 consuls honoraires, 7 bureaux satellites); Asie-Pacifique (27 ambassades et consulats, 23 consuls honoraires, 6 bureaux satellites); Europe (37 ambassades et consulats, 33 consuls honoraires, 6 bureaux satellites). Ces quatre SMA, ainsi que le conseiller juridique, assurent la coordination horizontale et la bonne application de toutes les politiques et initiatives des secteurs d'activité dans leur région ou leur domaine de compétence. Ainsi, les secteurs géographiques collaborent beaucoup avec les missions à l'étranger.

4.5 Base de financement

Les dépenses prévues du Ministère pour 2003-2004 totalisent 1,917 milliard de dollars (voir le tableau Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein qui suit). Cette somme représente une hausse nette de 269 millions par rapport au montant de 1,648 milliard de dollars prévu dans le Budget principal des dépenses de 2002-2003. Plusieurs facteurs expliquent ce changement : augmentation des coûts salariaux; compensation pour l'inflation à l'étranger et pertes liées au taux de change; réinvestissements supplémentaires dans les biens immobiliers à l'étranger, financés par les produits des ventes des biens du Ministère à l'étranger qui ne sont plus nécessaires; augmentation des besoins en

matière d'information et de technologies; augmentations propres aux programmes découlant surtout de la lutte contre le terrorisme et des activités de sécurité publique, du Programme de partenariat mondial, du soutien administratif nécessaire fourni aux ministères partenaires à l'étranger, des activités en France dans le cadre du volet international de Canada 2004-2008, de l'aide à l'industrie canadienne du bois d'œuvre, l'ouverture d'un nouveau consulat général à Chandigarh, en Inde; et les fonds du budget de 2003 qui soutiennent les activités de promotion commerciale et de représentation du Canada aux États-Unis. On peut trouver dans les tableaux financiers (Section 5) une ventilation détaillée des dépenses totales prévues.

Dépenses prévues du Ministère (en millions de dollars) et équivalent temps plein (ETP) - Personnel				
	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Développement du commerce international	259,0	**268,9**	265,9	265,9
Politique commerciale, économique et environnementale	121,5	**130,9**	125,9	125,9
Sécurité et coopération internationales	570,2	**585,3**	575,7	567,5
Aide aux Canadiens à l'étranger	57,1	**65,7**	65,7	65,7
Diplomatie ouverte	102,7	**105,6**	103,6	98,0
Services ministériels	306,1	**335,4**	283,3	279,7
Services aux ministères partenaires	260,4	**279,0**	276,65	276,4
Service de passeport	122,5	**127,7**	132,3	132,3
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 799,5	**1 898,5**	1 828,9	1 811,4
Les postes non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)				
Moins : recettes disponibles	151,8	**157,2**	161,7	161,7
Total du budget principal des dépenses	1 647,7	**1 741,3**	1 667,2	1 649,7
Rajustements *	211,2	**175,5**	143,9	144,6
Dépenses nettes prévues	1 858,9	**1 916,8**	1 811,21	1 794,3
Moins : recettes non disponibles	118,9	**114,7**	120,4	123,2
Plus: coût des services reçus à titre gracieux	66,4	**65,9**	65,6	65,7
Coût net du Ministère	1 806,4	**1 868,0**	1 756,3	1 736,8
Équivalents temps plein (ETP)				
ETP – personnel canadien	5 235	**5 253**	5 278	5 278
ETP personnel recruté sur place	5 078	**5 078**	5 078	5 078

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement.

*Les rajustements reflètent le Budget supplémentaire des dépenses pour 2002-2003 et les approbations pour les années à venir obtenues depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence (y compris les annonces dans le budget de février 2003).

Il est à noter que les données du <<Total des dépenses prévues (moins les recettes) par secteur d'activité et objectif stratégiques >> de la section 3 du présent rapport diffèrent de celles figurant dans ce tableau, étant donné que les *ajustements et recettes sont attribués à chaque secteur d'activité à la section 3*. Toutefois, elles figurent séparément dans cette section, conformément aux exigences établies en matière de rapports financiers.

Prière de noter : Le titre du secteur d'activité *Politique commerciale, économique et environnementale* diffère de celui qui figure dans le budget principal 2003-2004, à savoir *Politique commerciale et économique*. Ce secteur d'activité inclut effectivement le travail que le ministère réalise au profit de l'environnement et le nouveau titre sera repris dans le budget principal 2004-2005.

4.6 Comment nous joindre

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international offre au public canadien une mine de ressources d'information et d'outils de référence par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux demandes de renseignements générales sur le Ministère, aux questions sur les formalités d'exportation et sur les marchés étrangers ainsi qu'aux questions sur la politique étrangère du Canada et sur sa participation aux organisations internationales. Lorsque des clients ont besoin de renseignements pointus, le Centre les met en communication avec des spécialistes du Ministère. En outre, le Centre coordonne l'entreposage et la diffusion des publications du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 sans frais au Canada
ou (613) 944-4000 région de la capitale nationale et à l'extérieur
Télécopieur : (613) 996-9709
ATS (613) 944-9136
Courriel : enqserv@dfait-maeci.gc.ca
Adresse postale : Services d'information (SXCI)
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international <http://www.dfait-maeci.gc.ca> fournit des informations à jour répondant aux besoins des clients nationaux et internationaux. Vous pouvez accéder en ligne à un grand nombre de documents publiés par le Ministère <http://www.dfait-maeci.gc.ca/francais/news/public.htm>.

La bibliothèque ministérielle possède une collection unique de documents dans des domaines de recherche liés au mandat du Ministère. Certains services sont offerts aux membres du public qui effectuent des recherches dans ces domaines. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi de 8 h 30 à 16 h 30. Pour plus d'information, téléphonez au (613) 992-6150 ou envoyez un courriel à <infotech@dfait-maeci.gc.ca>.

Services aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit aux médias des renseignements sur tous les aspects des politiques commerciale et étrangère du Canada, de nos relations avec les autres pays et de notre participation aux organisations internationales et aux opérations ministérielles. Pour plus de renseignements, veuillez téléphoner au (613) 995-1874 ou communiquer par télécopieur au (613) 995-1405.

Coordonnées du Ministère et d'organismes connexes

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
(613) 944-4000 / 1 800 267-8376
http://www.dfait-maeci.gc.ca

Accord sur le libre-échange nord-américain (ALENA) - Section canadienne
90, rue Sparks
Bureau 705
Ottawa (Ontario) K1P 5B4
(613) 992-9388
http://www.nafta-sec-alena.org

Administration du pipe-line du Nord
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
(613) 993-5000
http://canada.gc.ca/depts/agencies/npaind_f.html

Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Hull (Québec) K1A 0G4
(819) 997-5006 / 1 800 230-6349
http://www.acdi-cida.gc.ca

Bureau des passeports
Secrétariat
Ottawa (Ontario) K1A 0G3
(819) 994-3500 / 1 800 567-6868
http://www.ppt.gc.ca

Centre de recherches pour le développement international
250, rue Albert, 18e étage
C.P. 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
(613) 236-6163
http://www.idrc.ca

Commission mixte internationale
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
(613) 995-2984
http://www.ijc.org

Corporation commerciale canadienne
50, rue O'Connor
Bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
(613) 996-0034 / 1 800 748-8191
http://www.ccc.ca

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
1001, boul. de Maisonneuve Est
Bureau 1100
Montréal (Québec) H2L 4P9
(514) 283-6073
http://www.ichrdd.ca

Exportation et développement Canada
151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
(613) 598-2500
http://www.edc.ca

Section 5 : Annexes : Renseignements financiers

Tableau 1: Sommaire des depenses d'immobilisation selon le secteur d'activité (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Développement du commerce international	3,8	**4,5**	4,5	4,5
Politique commerciale, économique et environnementale	1,7	**1,7**	1,7	1,7
Sécurité et coopération internationales	9,8	**9,2**	6,3	6,3
Aide aux Canadiens à l'étranger	3,6	**1,4**	1,3	1,4
Diplomatie ouverte	1,1	**1,1**	1,1	1,1
Services ministériels	94,4	**154,8**	58,6	50,6
Services aux ministères partenaires	7,1	**6,5**	6,4	6,4
Service de passeport	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total	121,6	**179,1**	79,9	72,0

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement

Prière de noter : Le titre du secteur d'activité *Politique commerciale, économique et environnementale* diffère de celui qui figure dans le budget principal 2003-2004, à savoir *Politique commerciale et économique.* Ce secteur d'activité inclut effectivement le travail que le ministère réalise au profit de l'environnement et le nouveau titre sera repris dans le budget principal 2004-2005. Ceci s'applique à tous les prochains tableaux.

Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses des grands projects d'immobilisation (en millions de dollars)

Services ministériels	Status	Coût total estimatif	Coût prévu jusqu'au 31 mars 2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Besoins du prochain exercice
Ankara, Turquie Construction d'une chancellerie	AP	17,3	0,7	**5,7**	6,7	4,2	0,0
Berlin, Allemagne Construction d'une chancellerie	AE	92,6	55,7	**26,8**	10,1	0,0	0,0
Le Caire, Égypte Construction d'une chancellerie	AE	15,0	15,0	**0,0**	0,0	0,0	0,0
Dacca, Bangladesh Construction d'un complexe diplomatique	AP	26,0	9,3	**4,7**	6,5	5,5	0,0
Moscou, Russie Achat de 10 logements du personnel	AE	15,1	3,5	**11,6**	0,0	0,0	0,0
Nairobi, Kenya Construction d'une chancellerie	AE	25,1	23,2	**1,9**	0,0	0,0	0,0
Port-au-Prince, Haïti Construction d'une chancellerie	AE	19,1	16,8	**2,3**	0,0	0,0	0,0
Rome, Italie Achat d'une chancellerie	AP	37,6	27,5	**3,0**	7,1	0,0	0,0
Séoul, Corée Construction d'une chancellerie et de 7 logements du personnel	AE	51,7	17,9	**1,6**	4,9	12,0	15,3
Total des projets d'immobilisation		299,5	169,6	**57,6**	35,3	21,7	15,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement

AP indique une approbation préliminaire d'entreprendre le projet donnée par le Conseil du Trésor et que le projet en est à la phase de planification.

AE indique une approbation effective du projet par le Conseil du Trésor et que le projet est en cours de réalisation.

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2002-2003	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Subventions				
Développement du commerce international	2,0	**2,0**	2,0	2,0
Politique commerciale, économique et environnementale	59,5	**0,0**	0,0	0,0
Sécurité et coopération internationales	16,1	**15,4**	12,4	25,4
Aide aux Canadiens à l'étranger	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Diplomatie ouverte	23,8	**21,7**	20,0	17,4
Services ministériels	0,3	**0,3**	0,3	0,3
Services aux ministères partenaires	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Service de passeport	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des subventions	101,6	**39,4**	34,7	45,1
Contributions				
Développement du commerce international	14,5	**14,7**	14,7	14,7
Politique commerciale, économique et environnementale	17,1	**19,7**	19,7	19,7
Sécurité et coopération internationales	370,0	**471,5**	464,6	449,6
Aide aux Canadiens à l'étranger	0,1	**0,1**	0,1	0,1
Diplomatie ouverte	1,5	**0,0**	0,0	0,0
Services ministériels	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Services aux ministères partenaires	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Service de passeport	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des contributions	403,2	**505,9**	499,1	484,0
Total des paiements de transfert	504,8	**545,3**	533,8	529,1

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement.

Tableau 4 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Subventions

Sécurité et coopération internationales

Objectif du secteur d'activité : travailler à établir un système international pacifique, intégrateur et fondé sur des règles, qui reflètent les valeurs canadiennes et au sein duquel le Canada sera protégé des menaces provenant de l'étranger.

Subventions tenant lieu d'impôt foncier sur les biens immobiliers des organisations diplomatiques, consulaires et internationales au Canada (7,5 millions de dollars)
Résultats prévus : le Canada accorde cette subvention pour remplir ses obligations internationales envers les missions diplomatiques et consulaires, conformément à la Convention de Vienne sur les relations consulaires, ainsi que les obligations qu'il a contractées en établissant des accords de siège avec des organisations internationales.

Jalons : l'objectif de cette subvention est de défrayer les pays étrangers des taxes qu'ils auraient dû payer pour les biens immobiliers qu'ils utilisent au Canada à titre officiel (résidences des ambassadeurs, chancelleries, ambassades). Le Ministère vérifie régulièrement le nombre de biens immobiliers admissibles et veille à ce que les paiements pour les biens immobiliers approuvés au préalable soient effectués dans les délais.

Diplomatie ouverte

Objectif du secteur d'activité : faire en sorte que le rôle du Canada en tant que participant actif de la communauté internationale et partenaire économique soit reconnu et respecté; promouvoir l'identité et les valeurs canadiennes à l'étranger; favoriser un environnement international favorable aux intérêts politiques et économiques du Canada.

Subventions d'appui aux relations universitaires (12,7 millions de dollars)
Résultats prévus : ces subventions visent à cultiver chez les spécialistes et les dirigeants étrangers un intérêt éclairé, positif et durable envers le Canada, à permettre au Canada de bien adapter ses politiques d'éducation selon l'évolution du contexte international et à élargir les marchés étrangers sur lesquels le Canada peut offrir ses services d'éducation.

Jalons : au cours de l'exercice 2002-2003, le Ministère a mis en place un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats spécialement conçu pour les subventions mentionnées ci-dessus. Ce cadre permettra d'effectuer les mesures du rendement, les contrôles, les vérifications et les évaluations nécessaires pour atteindre les résultats convenus prévus à court, moyen et long terme.

Subventions d'appui aux relations culturelles (9,0 millions de dollars)
Résultats prévus : les subventions d'appui aux relations culturelles visent à assurer la présence d'artistes professionnels canadiens dans des événements culturels prestigieux à l'étranger, à susciter l'intérêt des agents et des imprésarios étrangers pour les festivals et les manifestations artistiques du Canada, à faire en sorte que le Canada soit bien représenté dans les activités de promotion des arts à l'étranger, à développer les marchés des produits et services culturels canadiens et à rehausser l'image du Canada en France lors des célébrations du 400e anniversaire du départ de Champlain pour l'Amérique du Nord.

Jalons : au cours de l'exercice 2002-2003, le Ministère a mis en place un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats spécialement conçu pour les subventions mentionnées ci-dessus. Ce cadre permettra d'effectuer les mesures du rendement, les contrôles, les vérifications et les évaluations nécessaires pour atteindre les résultats convenus prévus à court, moyen et long terme.

Contributions

Développement du commerce international

Objectif du secteur d'activité : stimuler la prospérité et la création d'emplois au Canada en aidant le secteur privé à tirer pleinement parti des occasions d'affaires internationales et en favorisant l'entrée de capitaux étrangers ainsi que les transferts de technologie.

Programme de développement des marchés d'exportation (9,5 millions de dollars)
Résultats prévus : le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) aide les sociétés canadiennes, soit directement, soit par le truchement de leurs associations industrielles, à percer sur de nouveaux marchés en partageant le coût d'activités dans lesquelles ces entreprises ne pourraient ou ne voudraient normalement pas s'engager seules, ce qui réduit les risques. L'objectif du PDME est d'accroître le nombre de sociétés canadiennes présentes sur les marchés internationaux ainsi que de favoriser la diversification du marché pour les entreprises qui exportent déjà.

Jalons : le Ministère effectue une enquête annuelle auprès des bénéficiaires du PDME (plus de 500 sociétés et 50 associations industrielles) afin de confirmer les résultats qu'ils ont obtenus avec l'appui du Programme, y compris la valeur de celui-ci pour leurs activités d'expansion des affaires internationales, leurs ventes à l'exportation, les ventes qu'ils prévoient obtenir, les contrats remportés et les contacts établis.Politique commerciale, économique et environnementale

Politique commerciale, économique et environnementale

Objectif du secteur d'activité : favoriser la création d'emplois et la prospérité au Canada et faire progresser les priorités et intérêts canadiens dans le domaine de l'environnement. Pour ce faire, gérer efficacement les relations commerciales, économiques et environnementales du pays ainsi que la

libéralisation du commerce et la circulation des capitaux dans le monde, selon des règles claires et équitables qui tiennent compte des intérêts du Canada.

Organisation mondiale du commerce (6,1 millions de dollars) et *Organisation de coopération et de développement économiques* (10,5 millions de dollars)
Résultats prévus : les contributions de ce secteur d'activité sont versées à titre non discrétionnaire. Il s'agit de contributions obligatoires qui résultent de l'adhésion du Canada à deux organismes internationaux ayant pour vocation de promouvoir la croissance économique.

Sécurité et coopération internationales

Objectif du secteur d'activité : travailler à établir un système international pacifique, intégrateur et fondé sur des règles, qui reflétera les valeurs canadiennes et au sein duquel le Canada sera protégé des menaces provenant de l'étranger.

Projets et activités de développement résultant des Sommets de la Francophonie (7,5 millions de dollars)
Résultats prévus : le fonds finance le plan d'action biennal ratifié par les chefs d'État et de gouvernement à l'occasion des Sommets de la Francophonie, qui touche au développement démocratique, à la consolidation de la primauté du droit, à la paix et à la sécurité humaine, à la coopération francophone multilatérale, aux nouvelles technologies de l'information et à la diversité culturelle. La contribution du Canada fait l'objet d'une coopération interministérielle et elle est normalement réévaluée à chaque Sommet.

Jalons : la Francophonie se situe dans un contexte multilatéral et les mesures qu'elle adopte sont contrôlées et réorientées par un comité conjoint formé de représentants du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et de l'Agence intergouvernementale de la Francophonie (AIF) <http://www.agencefrancophonie.org> qui; se réunissent trois fois l'an. De plus, l'AIF produit chaque année un rapport qui donne une évaluation de l'état de sa programmation. Les programmes canadiens sont également évalués dans ce rapport.

Programme de stages internationaux pour les jeunes (5,9 millions de dollars)
Résultats prévus : ce programme réalise tous les ans environ 390 placements professionnels à l'étranger de jeunes Canadiens, afin de renforcer leur l' employabilité tout en accroissant le nombre de jeunes Canadiens hautement qualifiés disposant d'une expérience de travail international au sein de la main-d'œuvre. Les placements sont conformes aux objectifs de la politique étrangère canadienne et favorisent sa réalisation. Le programme comporte également un examen des organisations proposées en tant qu'hôtes pour tous les placements à l'étranger dans le cadre du Programme de stages internationaux pour les jeunes afin de réduire les risques associés au travail à l'étranger auxquels sont exposés les participants. Enfin, le programme sert de guichet unique aux jeunes Canadiens qui souhaitent se renseigner sur les possibilités d'emplois internationaux.

Jalons : les programmes de stages font l'objet de vérifications régulières et le programme sera évalué en 2005 et en 2008. Tous les ans, le point de vue des jeunes participants, des organismes parrains canadiens et des hôtes étrangers est recueilli par sondage afin de s'assurer que le programme continue à atteindre ses objectifs et connaît une amélioration continue. On procède à de nouvelles enquêtes auprès des participants deux et quatre ans après le programme pour évaluer les résultats à long terme et assurer l'efficacité des outils utilisés.

Contributions obligatoires aux organisations internationales (206,5 millions de dollars)
Résultats prévus : le Canada est membre d'un grand nombre d'organisations internationales. L'objet de cette appartenance est de servir les objectifs de la politique étrangère du gouvernement du Canada et de lui donner une voix sur la scène internationale. Pour ce faire, le Ministère contribue aux organisations internationales, souvent sous forme de cotisations ou de frais d'adhésion. Ces montants sont calculés selon un certain nombre de facteurs, le plus courant étant un pourcentage du produit national brut. Le Ministère n'est qu'un des ministères et organismes qui participent aux activités des organisations internationales.

Contribution obligatoire aux opérations de maintien de la paix de l'ONU (103,5 millions de dollars)
Résultats prévus : dans le cadre du Programme des intérêts du Canada à l'étranger, un des principaux objectifs en matière de politique et de sécurité internationale consiste à renforcer la paix, la stabilité et la primauté du droit dans le monde. Les opérations de maintien de la paix autorisées par le Conseil de sécurité de l'ONU sont l'un des principaux moyens d'atteindre cet objectif.

Jalons : la *contribution obligatoire aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies* est suivie et évaluée au moins une fois l'an par la Mission permanente du Canada auprès de l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies. La *Commission administrative et budgétaire (Cinquième Commission)*, dont le Canada est membre, examine et approuve les états financiers annuels vérifiés, les rapports annuels sur le rendement financier et les budgets proposés pour chaque mission de maintien de la paix. En raison de la participation du Canada au *Comité spécial des opérations de maintien de la paix* de l'ONU (dont il assume la vice-présidence ainsi que la présidence du groupe de travail), le rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre des recommandations du Comité spécial sur les opérations de maintien de la paix est examiné annuellement. Des recommandations visant à améliorer le rendement des opérations de maintien de la paix sont portées à l'attention de l'Assemblée générale.

Consolidation de la paix et Programme de la sécurité humaine (6,5 millions de dollars)
Résultats prévus : ce programme a été créé pour promouvoir les objectifs de la politique étrangère du Canada en matière de sécurité humaine, qui ont été déterminés au moyen d'une large consultation interministérielle. Les secteurs prioritaires incluent la protection des civils, les opérations de soutien de la paix, la prévention des conflits, la responsabilisation et la sécurité des citoyens. Au cours de ses trois exercices d'existence, le programme a financé des programmes pratiques et orientés vers l'action, cadrant avec le programme canadien de sécurité humaine au Canada et à l'étranger. On peut trouver plus de renseignements sur le Programme de la sécurité humaine (PSH) à <http://www.humansecurity.gc.ca>.

Jalons : en 2002-2003, le PSH a fait l'objet d'un examen formatif du rendement à mi-mandat – comme le voulait le Conseil du Trésor – pour mesurer les progrès réalisés et définir tant les forces que les faiblesses du Programme. L'accent a aussi été mis sur la pertinence et l'efficacité du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats du Programme, mis en œuvre fin 2001, ainsi que sur d'autres systèmes de suivi et de rapports, par exemple la base de données du PSH, la liste de contrôle de la gestion des projets ainsi que le modèle du rapport narratif final, basé sur le cadre de rendement. Suivant ainsi les prescriptions du Conseil du Trésor, le PSH a publié le *Rapport sur le Programme de la sécurité humaine du Canada* en 2002-2003, lequel décrit les activités entreprises dans le cadre du Programme jusqu'ici. Onze destinataires de projet du PSH ont fait l'objet d'une vérification en 2002-2003.

Partenariat mondial (100 millions de dollars)
Résultats prévus :Le Programme canadien de partenariat mondial s'inscrit dans le cadre du plus vaste *Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes* lancé par les chefs d'État au Sommet de Kananaskis. En vertu de cette initiative, les membres du G8 se sont engagés à réunir jusqu'à 20 milliards $US pour appuyer des projets de coopération précis, menés dans un premier temps en Russie, dans les domaines de la non-prolifération, du désarmement, de la lutte contre le terrorisme et de la sûreté nucléaire. Les projets prioritaires visent notamment la destruction d'armes chimiques, le démantèlement de sous-marins nucléaires, l'élimination de matières fissiles et l'emploi d'anciens chercheurs du secteur de l'armement. Le budget consenti par le Canada permettra de financer des activités dans chacun de ces domaines prioritaires, le but étant de réduire les risques de prolifération associés aux armes de destruction massive et aux matières connexes.

Jalons : Le Programme canadien de partenariat mondial sera évalué au regard des progrès réalisés dans chacun des quatre domaines prioritaires. Dans les trois premiers domaines énumérés plus haut, ces progrès seront mesurés en fonction du soutien accordé par le Canada à de grands projets d'équipement multilatéraux visant la destruction d'armes chimiques et nucléaires et de sous-marins (p. ex., pourcentage d'une installation de destruction achevé, équipement de destruction ou de transport acheté et installé et, enfin, pourcentage d'articles ADM détruits). Dans le quatrième domaine, le critère sera le nombre de chercheurs engagés à des fins pacifiques. Dans le cadre de la mise en œuvre des projets de coopération correspondant à chacun de ces jalons, un cadre rigoureux de vérification et d'évaluation (exposé dans la présentation au Conseil du Trésor) sera établi, et le respect des exigences juridiques et politiques canadiennes sera fixé comme condition à la poursuite des projets. Ces exigences comportent notamment l'accès, les mesures de contrôle et de transparence, les privilèges et immunités, la responsabilité, la taxation et la protection de la propriété intellectuelle.

Prolongation du financement du Fonds canadien contre les mines terrestres (8,9 millions de dollars)
Résultats prévus : l'objectif du Fonds canadien contre les mines terrestres est de promouvoir l'universalisation et la mise en œuvre de la Convention d'Ottawa. Le Fonds a mis sur pied des projets qui soutiennent la capacité des groupes de sensibilisation à l'action contre les mines et viendront la renforcer. Ces projets contribueront à l'universalisation et à la ratification du traité sur l'interdiction des mines; généraliseront le recours à l'information sur l'action contre les mines dans la prise de décision;

répandront l'utilisation de méthodes de déminage efficaces, sûres et peu coûteuses par les pays minés; amélioreront la coordination de la planification des campagnes d'action nationale contre les mines; permettront de déminer les sols d'importance prioritaire; renforceront la capacité d'action contre les mines; favoriseront la réadaptation des victimes des mines terrestres et leur permettront de réintégrer la société. Pour plus de renseignements, prière de visiter le site Web de la campagne canadienne d'action contre les mines antipersonnel <http://www.mines.gc.ca>.

Jalons : le Ministère met actuellement la dernière main à un Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats pour la présentation au Conseil du Trésor qui aura lieu sous peu. Il souhaite mettre en œuvre le renouvellement, à hauteur de 72 millions de dollars, du Fonds canadien contre les mines terrestres, ce qui inclut un large éventail d'outils de mesure permettant de s'assurer que les objectifs du Fonds sont atteints.

Table 5 : Fondations

Le Centre de l'innovation dans la gouvernance internationale

Le Centre de l'innovation dans la gouvernance internationale recevra du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le ou avant le 31 mars 2003, une subvention de 30 millions de dollars qui l'aidera à créer à Waterloo, en Ontario, un centre de recherche sur la gouvernance internationale. Indépendant du gouvernement, ce centre mènera des recherches de pointe surtout dans le domaine de la gouvernance économique et financière internationale. Les résultats de ces recherches faciliteront la tâche du Canada dans la promotion d'un système économique mondial stable et bien géré qui améliorera le niveau et la qualité de vie des Canadiens.

Le Centre de recherche doit retenir chaque année les services d'un vérificateur indépendant. Il doit aussi informer le Ministère de ses opérations, au moyen d'un rapport annuel.

La Fondation Asie-Pacifique du Canada

La Fondation Asie-Pacifique du Canada a reçu une contribution de 600 000 $ du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international durant l'exercice 2002-2003. La contribution, composée de quatre versements trimestriels de 150 000 $, était versée sur présentation des rapports financiers et des rapports d'activités requis. La Fondation a également reçu quatre contributions s'élevant à environ 250 000 $ pour des projets spécifiques. Cet arrangement fait contraste avec les dernières années, alors que la Fondation recevait jusqu'à 1 million de dollars sous forme de contribution unique. Cet amalgame de contribution de base et de contributions spécifiques s'intègre dans les efforts en cours pour faire en sorte que les activités de la Fondation soient davantage axées sur les résultats, et pour s'assurer qu'elles cadrent mieux avec les intérêts et les priorités du Ministère.

La Fondation utilise ces fonds pour étayer l'expansion de réseaux au Canada et pour établir et développer des contacts dans la région de l'Asie-Pacifique, afin de donner aux Canadiens les renseignements, les contacts et l'analyse nécessaires pour qu'ils agissent avec efficacité dans la région. La contribution a aussi pour but de rassembler et de diffuser aux Canadiens en général des renseignements et des analyses ciblées à jour sur l'Asie-Pacifique; l'accent est mis sur les besoins des gens d'affaires et des décideurs. Le but visé n'est pas uniquement d'aider le public canadien à mieux comprendre la région de l'Asie-Pacifique et ses particularités, mais aussi d'augmenter le chiffre d'affaires des entreprises canadiennes dans la région.

Le Ministère a mis au point une stratégie de mesure du rendement et de responsabilisation d'obligation de rendre des comptes pour cette contribution afin de mesurer et de consigner les résultats obtenus. Elle prévoit les modalités de présentation des rapports à des personnes clairement désignées et selon un échéancier précis. La Fondation soumet au Ministère l'ébauche de son plan d'affaires annuel pour que celui-ci le commente, avant qu'il ne soit approuvé. Elle transmet aussi régulièrement au Ministère des rapports financiers et des rapports d'activités. L'évaluation finale sera terminée d'ici le 31 janvier 2005.

Tableau 6 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes disponibles (en millions de dollars)

	Prévisions recettes 2002-2003	**Recettes prévues 2003-2004**	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006
Développement du commerce international				
Foires commerciales et missions axées sur le commerce et l'investissement dans le domaine de la technologie	2,0	**3,1**	3,1	3,1
Sécurité et coopération internationales				
Échanges internationaux visant la jeunesse	0,9	**0,0**	0,0	0,0
Aide aux Canadiens à l'étranger				
Services consulaires spécialisés	2,2	**2,5**	2,5	2,5
Diplomatie ouverte				
Centres d'éducation canadiens	0,9	**1,1**	1,1	1,1
Échanges internationaux visant la jeunesse	0,0	**1,2**	1,2	1,2
	0,9	**2,3**	2,3	2,3
Services ministériels				
Services de formation	5,0	**5,0**	5,0	5,0
Services immobiliers à l'étranger	8,8	**9,3**	9,3	9,3
Services de télécommunications	1,2	**2,1**	2,1	2,1
	15,0	**16,4**	16,4	16,4
Services de passeport				
Droits de passeport	129,1	**133,0**	137,5	137,5
Total des recettes disponibles	150,1	**157,2**	161,7	161,7

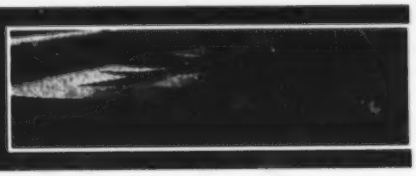


Tableau 6 (suite): Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en millions de dollars)

	Prévisions recettes 2002-2003	**Recettes prévues 2003-2004**	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006
Développement du commerce international				
Contributions remboursées en vertu du Programme de développement des marchés d'éxportation	3,0	**2,5**	2,5	2,5
Politique commerciale, économique et environnementale				
Droits au titre des licences d'importation et Exportation	14,5	**14,5**	14,5	14,5
Aides des Canadiens à l'étranger				
Frais consulaires	52,6	**55,3**	58,0	60,8
Services ministériels				
Ventes des propriétés et autres biens	25,0	**15,0**	18,0	18,0
Revenus locatifs des employés	14,4	**18,0**	18,0	18,0
Services fournis au Bureau des passeports	4,4	**4,4**	4,4	4,4
Redressement des dépenses des années précédentes	4,0	**4,0**	4,0	4,0
Autres	1,0	**1,0**	1,0	1,0
	48,8	**42,4**	45,4	45,4
Total des recettes non disponibles	118,9	**114,7**	120,4	123,2
Total des recettes disponibles et non disponibles	268,9	**271,9**	282,1	284,9

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement

Tableau 7 : Coût net du Ministère pour l'année budgétaire (en millions de dollars)	
	Total
Dépenses nettes prévues	**1 916,8**
Plus : services reçus sans frais	
Location fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	22,5
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (sauf pour les fonds renouvelables)	41,2
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	0,4
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	1,8
Total des services reçus sans frais	**65,9**
Coût total du Ministère	**1 982,7**
Moins : recettes non disponibles	114,7
Coûts net du ministère 2003-2004	**1 868,0**

Les totaux peuvent ne pas s:accorder en raison de l'arrondissement

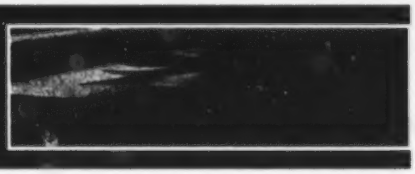
Tableau 8 : État des opérations du fonds renouvelable du Bureau des passeports (en millions de dollars)				
	Prévisions 2002-2003	**Prévues 2003-2004**	Prévues 2004-2005	Prévues 2005-2006
Recettes disponibles	129,0	**133,0**	137,5	137,5
Dépenses De fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux	63,7	**66,1**	68,3	68,3
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,8	**0,8**	0,9	0,9
Matériel de passeport et formulaires de demande	9,8	**10,1**	10,5	10,5
Services de passeport dans les mission à l'étranger	4,4	**4,4**	4,4	4,4
Locaux	7,0	**7,4**	7,6	7,6
Services professionnels et spéciaux	4,9	**4,7**	4,7	4,7
Amortissement	14,9	**15,8**	13,7	13,7
Fret, messageries et cammionnage	6,1	**6,4**	6,7	6,7
Télécommunications	2,2	**2,2**	2,2	2,2
Imprimerie, papeterie et fourniture	2,6	**2,6**	2,6	2,6
Autres	6,3	**6,3**	6,3	6,3
	122,7	**126,8**	127,9	127,9
Excédent (déicit)	6,3	**6,2**	9,6	9,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement.

Tableau 9: Fonds renouvelable du Bureau des passeports – État de l'évolution de la situation financière (en millions de dollars)				
	Prévisions 2002-2003	**Prévues 2003-2004**	Prévues 2004-2005	Prévues 2005-2006
Recettes	129,0	**133,0**	137,5	137,5
Dépenses	122,7	**126,8**	127,9	127,9
Excédent (déficit)	6,3	**6,2**	9,6	9,6
Ajouter les postes hors trésorerie				
Amortissement	14,9	**15,8**	13,7	13,7
Matériel de passeport utilisé	9,0	**9,2**	9,7	9,7
Intérêt sur le prêt	0,5	**0,2**	0,0	0,0
Total des postes hors trésorerie	24,4	**25,2**	23,4	23,4
Ajouter les rentrées de fonds				
Prêts et remboursements du CT	0,0	**(4,5)**	(4,5)	0,0
Variation du fonds de roulement	(9,6)	**(9,7)**	(10,0)	(14,5)
Activités d'investissement				
Acquisitions des biens amortissables	(14,6)	**(11,9)**	(13,2)	(13,2)
Excédent de trésorerie (besoin)	6,6	**5,3**	5,2	5,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement

Tableau 10 : Fonds renouvelable du Bureau des passeorts (en millions de dollars) – Utilisation prévue des autorisations				
	Prévisions 2002-2003	**Prévues 2003-2004**	Prévues 2004-2005	Prévues 2005-2006
Autorisations	4,0	**4,0**	4,0	4,0
Autorisation non utilisée (prélèvement)				
Solde au 1er avril	6,9	**13,5**	18,8	24,0
Excédent (deficit) prévu	6,6	**5,3**	5,2	5,2
	13,5	**18,8**	24,0	29,2
Solde projeté au 31 mars	17,5	**22,8**	28,0	33,2



Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison de l'arrondissement

Section 6 : Renseignements supplémentaires

6.1 Acronymes et abréviations

ACDI : Agence canadienne de développement international
ALENA : Accord de libre-échange nord-américain
APEC : Organisation de coopération économique Asie-Pacifique
ADM : Armes de destruction massive
BCP : Bureau du Conseil privé
COAI : Centre des occasions d'affaires internationales
CRRRG : Cadre de référence régional en matière de responsabilité de la gestion
DCV : Délégué commercial virtuel
e^3 : Équilibre, efficacité, excellence (initiative ministérielle)
ECI : Équipe Canada inc
G8 : Sept principaux pays industrialisés (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni) ainsi que la Russie
GED : Gouvernement en direct
GRC : Gendarmerie royale du Canada
MDN : Ministère de la Défense nationale
NPAD : Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique
OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques
OEA : Organisation des États américains
OMC : Organisation mondiale du commerce
ONG : Organisation non gouvernementale
ONU : Nations Unies
OSCE : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PDME : Programme de développement des marchés d'exportation
PIC : Partenaires pour l'investissement au Canada
PPM : Programme de partenariat mondial
PSIJ : Programme de stages internationaux pour les jeunes
SCT : Secrétariat du Conseil du Trésor
SDC : Service des délégués commerciaux
SMA : Sous-ministre adjoint
ZLEA : Zone de libre-échange des Amériques

6.2 Index

A

Accord amélioré de coopération en matière de sécurité 19
Accord de libre-échange nord-américain 4, 21, 86
Action 2003, Stratégie de développement durable du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international 42
Affaires canado-américaines 17
Afghanistan 2, 45
Agence canadienne de développement international 16, 21, 37, 43, 46, 61, 75, 85, 92, 98, 108
Agence spatiale canadienne 31
Agriculture et Agroalimentaire Canada 16
Aide aux Canadiens à l'étranger 54, 57, 88, 90, 93, 95, 103
Assemblée générale des Nations Unies 20, 99

B

Brésil 3, 17, 21, 50, 63

C

Cadre de planification et de priorités stratégiques 2, 11, 12, 15, 17, 18, 24, 25, 28, 29, 32, 35, 42, 45, 47, 52, 54, 57, 59, 62, 64, 75, 77, 79
Canada international (passage d'internet) 73
Centre de l'innovation dans la gouvernance internationale 102
Centre de recherches pour le développement international 85, 92
Centre des occasions d'affaires internationales 29, 32
Centre international des droits de la personne et du développement démocratique 53, 86, 92
Centre Pearson de formation 46
Chine 3, 17, 50, 63
Citoyenneté 16
Citoyenneté et Immigration Canada 16, 46, 75, 80
Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États 3
Commission mixte internationale 86, 92
Commonwealth, le 1, 10, 45, 49, 50
Conflit israélo-arabe 1
Conseil de sécurité des Nations Unies 20, 99
Contributions 11, 31, 44, 95, 97, 98, 99, 102, 104, 105
Convention d'Ottawa sur l'interdiction des mines terrestres 20
Convention interaméricaine contre le terrorisme 43
Corporation commerciale canadienne 31, 86, 92
Cour internationale de justice 21, 49
Cour pénale internationale 3, 46, 49
Cycle de Doha 4, 17, 20

D

D'Équipe Canada inc 5, 28
Délégué commercial virtuel 25, 30, 32, 33, 73, 108
Développement du commerce international 22, 26, 28, 29, 32, 86, 88, 90, 93, 95, 97, 103, 104
Développement durable 20, 36, 37, 39, 40, 42, 43
Dialogue sur la politique étrangère 2, 12, 13, 17, 23, 59, 62, 65
Discours du Trône 1, 2, 13, 17, 18, 62
Droits de la personne 13, 20, 40, 41, 43, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 86, 92

E

e3 6, 18, 24, 30, 108
États-Unis 2, 3, 4, 13, 14, 18, 19, 20, 21, 41, 45, 46, 47, 52, 63, 86, 89
Exportation et développement 31, 86, 92

F

Fondation Asie-Pacifique du Canada 102
Forum régional de l'Association des nations du Sud-Est asiatique 50
Francophonie, la 1, 7, 10, 45, 49, 50, 85, 98

G

G8 1, 2, 3, 5, 10, 14, 17, 19, 20, 43, 45, 46, 47, 48, 50, 63, 100, 108
Gendarmerie royale du Canada 75, 108
Gouvernement en direct 6, 33, 52, 64, 72, 82, 84, 108
Gouvernement municipaux 10, 16, 36
Gouvernement provinciaux 5, 10, 16, 36, 38, 39, 61, 75, 76, 80
Gouvernement territoriaux 5, 10, 16, 36, 38, 39, 80

I

Image de Marque du Canada 5, 21, 29, 31, 63, 64
Industrie Canada 16, 29, 34, 60, 86
Initiative d'amélioration des services 72
Initiative de paix et de sécurité des pays d'Afrique de l'Ouest 51
Iraq 1, 2, 14, 16, 20, 45, 61

L

L'Inde 3, 17
Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales 85
Lutte contre le terrorisme 2, 19, 46, 47, 48, 51, 53, 89, 100

M

Mesures de sécurité en voyage 56
Mexique 3, 4, 17, 20, 39, 50, 63

Ministère de la Défense nationale 16, 46, 75, 108
Ministère de la Justice 16, 55, 105
Ministère du Patrimoine canadien 16
Modernisation de la fonction de contrôleur 69, 70, 74

N
Nations Unies 1, 3, 10, 14, 17, 19, 20, 43, 45, 50, 99, 108
Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique 20, 40, 49
Nouvel Instrument international sur la diversité culturelle 41
Nouvelle Approche@l'œuvre 6, 18, 22, 24, 29, 30

O
Objectifs stratégiques 11, 18, 25, 32, 64, 66, 73, 77
Organisation des États américains 1, 10, 45, 108
Organisation du Traité de l'Atlantique Nord 108
Organisation du traité de l'Atlantique Nord 10
Organisation mondiale du commerce 1, 4, 10, 16, 17, 20, 35, 98, 108
Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe 45, 108

P
Paiements de transfer 95, 96
Partenaires pour l'investissement au Canada 29, 86
Partenariat mondial 2, 20
Passeports et d'autres documents de voyage 21
Pipe-line du Nord 86, 92
Plan d'action du G8 pour l'Afrique 5, 17, 46, 47
Plan d'action relatifs aux ressources humaine 18, 24, 33, 72
Principaux partenaires 6, 16, 26, 29, 36, 46, 55, 60, 67, 69, 75, 80
Priorités 2, 4, 6, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 45, 47, 50, 51, 52, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 79, 81, 82, 85, 97, 102
Prix d'excellence à l'exportation canadienne 32
Programme d'action pour la frontière intelligente 2
Programme d'aide à la recherche industrielle 31
Programme d'échange de personnalités culturelles 64
Programme d'échanges internationaux 63
Programme de développement des marchés d'exportation 31, 97, 108
Programme de partenariat mondia 46
Programme de partenariat mondial 45, 48, 89, 108
Programme de promotion des arts 64
Programme de stages internationaux pour les jeunes 51, 52, 98, 108

R

Répertoire du Ministère des représentants du Canada à l'étranger 84
Réseau interministériel sur la science et la technologie internationales 31
Réseau international sur la politique culturelle 36
Responsabilité de protéger 20, 46, 49
Résultats clés 11, 12, 16, 28, 32, 35, 38, 41, 42, 45, 52, 57, 59, 64, 66, 67, 70, 71, 75, 77, 82, 86
Résultats stratégiques 26, 57

S

Sécurité et coopération internationales 26, 45, 88, 90, 93, 95, 96, 98, 103
Sécurité humaine 46, 51, 53, 98, 99, 100
Service des délégués commerciaux 6, 22, 25, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 108
Services consulaires 21, 54, 55, 56, 58, 103
Sommet de Kananaskis 2, 5, 47, 100
Structure du Ministère 87
Subventions 6, 11, 37, 44, 63, 65, 95, 96, 97

U

Unilatéralisme 14, 49
Union européenne 4, 37

Z

Zone américaine de libre-échange des Amériques 16